درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في محافظة سراة عبيدة في المملكة العربية السعودية

The Extent of Direct Educational Supervisor's Practice of His Roles in Educational Processes in District of Sarat Obaida in Saudi Arabia

إعداد

مفرح عبدالله محمد القحطاني

إشراف الدكتور

علـــــي محمد جبـــران

الفصل الدراسي الثاني

2008م

درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في محافظة سراة عبيدة في المملكة العربية السعودية

إعداد

مفرح عبدالله محمد القحطاني

بكالوريوس آداب وتربية من جامعة الملك سعود

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص إدارة تربوية من

جامعة اليرموك، اربد، الأردن

وافق عليها

د. علي محمد جبران.. مشرفاً

أستاذ مساعد/ إدارة تربوية

د. كايد محمد سلامة .... عضواً

أستاذ مشارك/ إدارة تربوية

د. نواف موسى شطناوي .... عضواً

أستاذ مساعد/ إدارة تربوية

د. سميح الكراسنة .... عضواً

أستاذ مشارك/ مناهج الدراسات الاجتماعية وأساليب تدريسها

تاريخ المناقشة 8 / 5 / 2008م

الإهـــداء

إلى والدي / عبد الله محمد بن جارالله رحمه الله

رغم أن المسافة بيننا بعيدة

بعد ما بين الصمت والحياة إلا أنني في رحلتي العلمية

كنت أراك رايتي و إمامي.

إلى أمي الحبيبة

أحبك جدا .. وأنت : الحياة .. الحنان .. الحنين

وأنت التي تحت أقدامها ربى جنتي

والوعود المجيبة.

إلى بناتي الثمان وزوجتي الحبيبة أم أفراح

كان حبكم –وأدعو الله أن يظل– زادي الجميل في كل حرف أعلمه وفى كل نجاح أكسبه . وإلى شقيقاتي الثلاث الكبيرةوأنت زهرة حياتي والوسطى وأنت سر الصلاح والصغيرة وأنت أساس السعادة إليكن جميعاً الإهداء والحب والتقدير

إلى المملكة العربية السعودية

أنتِ سواد عيوننا شعب وملك

إلى ا لمملكة الأردنية الهاشمية

أشكر للأردن ضمتها

حين انتبهت لوجودي .. هتفت :

يا إربد

يا يرموك

صونوا ولدى في العينين

كونوا حضن سراة عبيده ..

دهشتها

سحر عسير

بسمتها

كونوا مددا موصولا

من رحمة مكةْ

من بركة سر مدينتها .

إليكم جميعا

أقدم جهدي .. وأنتم له نبضات الحروف وسحر السطور ... وعُقَل الفلاح .

شكر وتقدير

الحمد لله حمداً يليق بجلاله وكماله، حمداً لا ينقطع مدده ولا ينتهي عدده، القائل في محكم التنزيل **(وقل رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين)** سورة النمل، آية 19.

والصلاة و السلام على إمام المرسلين النبي الأمين قدوة الناس أجمعين أما بعد:

فلله جلَّ في علاه الحمد والثناء الذي رزقني إكمال دراستي وأنا أرفل في ثوب الصحة والعافية، ووفقني في اختيار الدراسة في بلدي الثاني المملكة الأردنية الهاشمية، فلها الشكر على أن احتضنتني بالحب ودون أن أشعر بالغربة. ولعروس الشمال إربد الغناء أيضا كل شكر وحب وتقدير على طيب العيش فيها دون كدر. ولجامعة العلم والتاريخ والشموخ كل اعتراف بالفضل والشكر، وإلى أستاذي الدكتور/ علي جبران، أشكر لكم جهدكم ووقتكم الذي أنفقتموه وأنتم تقرؤون وتقومــون. والله أدعو أن تكونوا في أفق العلم شموسا ... وفي فورة النجاح كؤوساً.

كما أتقدم بالشكر إلى كل من درسني في كلية التربية بجامعة اليرموك، وأخص قسم الإدارة وأصول التربية وإلى أعضاء لجنة المناقشة على قبول المناقشة وإبداء آرائهم التي سوف ترفع من مستوى هذه الدراسة. كما يسرني أن أشكر الزميل علي شويش على مساهمته الفاعلة في طباعة هذه الرسالة، وكذلك الأخ العزيز سعد محمد مهره البسامي.

وأتقدم بجزيل الشكر إلى إدارة التربية والتعليم في محافظة سراة عبيدة التعليمية على تشجيعهم لي وعلى ما تحملوه من أجل دراستي، وبخاصة قسم الإشراف التربوي، فللأستاذ عبد الرحمن بن عبد الله آل شافع مدير القسم وكافة الزملاء المشرفين التربويين جزيل الشكر والامتنان، وإلى من حكَّم الاستبانة وقدم فكره وجهده وأعطى من وقته ليساهم معي في هذا العمل، وإلى أخي الشيخ محمد بن محي البسامي على دعمه لي في مواصلة هذه الدراسة وإلى الأستاذ خالد بن سلطان البسامي الذي ساهم في إنجاز الموافقات من وزارة التربية والتعليم وإلى علي بن سعد بن بستيه والذي أنبته عني في بعض أعمالي فكان نعم العون والسند وإلى كافة أفراد أسرتي (آل جارا لله) وأقاربي وإلى من هاتفني أو سأل عني أودعا لي أقول للجميع شكراً لكم.

الباحث

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الإهداء	ج
شكر وتقدير	هـ
فهرس المحتويات	و
فهرس الجداول	ح
فهرس الملاحق	ك
ملخص الدراسة	ل
الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها	
المقدمة	1
مشكلة الدراسة وأسئلتها	3
أهداف الدراسة	4
أهمية الدراسة	4
محددات الدراسة	5
التعريفات الإجرائية	5
الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة	
أولاً: الأدب النظري	8
ثانياً: الدراسات السابقة	50
الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات	
مجتمع الدراسة	62
عينة الدراسة	62
أداة الدراسة	64
صدق الأداة	64
ثبات الأداة	65
إجراءات الدراسة	67

الصفحة	الموضوع
67	متغيرات الدراسة ....
68	التحليلات الإحصائية ....
	الفصل الرابع: عرض النتائج
69	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ....
81	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ....
	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات
95	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ....
98	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ....
103	التوصيات ....
104	المراجع ....
125	الملخص باللغة الإنجليزية ....

قائمة الجداول

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
1	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها.	63
2	قيم معاملات الثبات لمجالات الاستبانة بطريقة معامل ارتباط بيرسون وطريقة كرونباخ ألفا .	66
3	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجالات الدراسة والأداة الكلية مرتبة تنازلياً	70
4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجال التخطيط	71
5	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجال المنهاج المدرسي	73
6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجال العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي	75
7	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجال التقويم	77
8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجال الفني	78
9	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجال النمو المهني	80
10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق)	82

	لأدواره في العمليات التعليمية على مجالات الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	
11	نتائج اختبار (ت) للفروق بين تقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة والأداة الكلية حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية حسب متغير المسمى الوظيفي	83
12	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجالات الدراسة حسب متغير التخصص	84
13	نتائج اختبار (ت) للفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة والأداة الكلية حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية حسب متغير التخصص	85
14	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجالات الدراسة والأداة الكلية حسب متغير المؤهل العلمي	86
15	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة والأداة الكلية لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية حسب متغير سنوات المؤهل العلمي	88
16	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجالات الدراسة والأداة الكلية حسب متغير الخبرة التدريسية	89
17	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة والأداة الكلية لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية حسب متغير سنوات الخبرة التدريسية	90

18	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينةالدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجالات الدراسة والأداة الكلية حسب متغيرمرحلة المدرسة	92
19	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة والأداة الكلية لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواه في العمليات التعليمية حسب متغير سنوات مرحلة المدرسة	93

قائمة الملاحق

الرقم	اسم الملحق	الصفحة
1	قائمة المحكمين	111
2	الاستبانة قبل التحكيم	112
3	الاستبانة بصورتها النهائية	116
4	طلب تسهيل مهمة من جامعة اليرموك	121
5	استدعاء الباحث لمدير عام البحوث التربوية لطلب موافقته على إجراء الدراسة في محافظة سراة عبيدة	122
6	موافقة مدير عام البحوث التربوية في وزارة التربية والتعليم لتسهيل مهمة الباحث لإجراء البحث في محافظة سراة عبيدة	123
7	موافقة مدير التربية والتعليم في محافظة سراة عبيدة على إجراء البحث	124

الملخص

القحطاني، مفرح عبدالله محمد. درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في محافظة سراة عبيدة في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير جامعة اليرموك، 2008م (المشرف الدكتور: علي محمد جبران).

هدفت هذه الدراسة إلى تقدير درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في محافظة سراة عبيدة في المملكة العربية السعودية. وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\propto < 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية تعزى للمتغيرات: المسمى الوظيفي، والتخصص، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، ومرحلة المدرسة؟

ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة، تألفت من (51) فقرة موزعة على ستة مجالات. تألفت عينة الدراسة من (508) مديراً ومعلماً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وتوصل الباحث إلى النتائج التالية:

1. احتل المجال الفني المرتبة الأولى، وجاء مجال التقويم في المرتبة الثانية، أما مجال المنهاج المدرسي فقد احتل المرتبة الأخيرة حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة.
2. توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\propto < 0.05$) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك لصالح مدير المدرسة.

3. لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\propto$ > 0.05) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير التخصص ولمتغير والمؤهل العلمي ولمتغير الخبرة التدريسية ولمتغير طبيعة المدرسة حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة.

وأوصى الباحث بما يلي:

- إلحاق المشرف التربوي المباشر (المنسق) بدورات تدريبية لتمكينه من تزويد المعلمين بالكفايات الفنية.
- مشاركة المشرف التربوي المنسق في بناء خطة مدير المدرسة، مع متابعته هذه الخطة.

الكلمات المفتاحية: ممارسة المشرفين التربويين، الأسلوب الإشرافي المباشر، العمليات التعليمية، المملكة العربية السعودية.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة

أثار موضوع الإشراف التربوي عناية التربويين في جميع أنحاء العالم، واحتل مركزاً هاماً في الدراسات التربوية الحديثة، حيث تناولت هذه الدراسات تطوره وأهدافه وأساليبه وآثاره على أطراف العملية التربوية. (السعود ، 2002)

ويعتبر الإشراف التربوي بمفهومه العام مجموعة الخدمات والعمليات التي تقدم بقصد مساعدة المعلمين على النمو المهني مما يساعد في بلوغ أهداف التعليم. ويقصد بالنمو المهني ما يتعلق بمهنة التدريس؛ فالإشراف خدمات تقدم من المشرف، وقد يكون صاحب المنصب المسمى "المشرف التربوي" وقد يكون مدير المدرسة، وقد يكون زميلاً ذا خبرة؛ فكثير من الباحثين يهتم بعملية الإشراف دون التركيز على شخص أو وظيفة من يقوم بالعمل. (الغانم، 2000).

إن الإشراف التربوي وهو الذي يعايش العملية التربوية بقضاياها ومشكلاتها ويتحسس مطالبها في الميدان، ويتعامل مباشرة مع أطراف العملية التربوية الأساسية: المعلم، والمتعلم، والمنهاج، وأساليب التدريس، يلاحظ دائماً جميع العناصر المتصلة بالعملية التربوية، ويدرك الدور الذي يؤديه كل عنصر في مساعدة المعلم والمتعلم، كالكتاب المدرسي، ودليل المعلم والوسائل التعليمية الأخرى. (أبو عابد ، 2005)

ويعد الإشراف التربوي حلقة من حلقات الاتصال بين الميدان والأجهزة المسؤولة عنه سواء كانت إدارية أو فنية، ينقل إليها نظرته ويمدها بالمعلومات الحقيقية عن إيجابيات العمل وسلبياته، بعد أن يقف على أبعاده بالملاحظة والحوار، والمقابلة، وإجراء البحوث والدراسات في القضايا المتعلقة بعمله والإشراف على أساليب القياس والمشاركة في إجرائها، فيعين متخذ القرار على الثقة بنجاح قراره وملاءمته. (الطويل، 1999).

والمشرف التربوي غالبا ما يشارك في بناء المناهج وتقويمها وتطويرها، فيضع فيها ثمرات خبراته ، وما جمعه من مختلف المصادر المتعلقة بالتربية كالطالب والإدارة المدرسية، وأولياء الأمور، والعاملين في جامعات وكليات إعداد المعلمين، وما تقدمه الدراسات النفسية والتربوية من اتجاهات حديثة، وغيرها. (أبو السميد ،2007).

بدأ الاهتمام بالمشرف التربوي يتنامى، ولا زالت الممارسات الإشرافية كما كانت سابقاً حيث لم تتطور إيجابياً مع تطور الإشراف ولم تتغير تغيراً نوعياً، حيث اتصفت هذه الممارسات بأكثر من طابع ونموذج. لهذه المعطيات كلها كان لا بد من وجود آلية مساندة للإشراف التربوي تراعي هذه الجوانب فتضمن من الناحية التنظيمية ألا يغرق المشرف في مهام إدارية وتعطيل دوره وقيامه بالمهام الفنية، ومساعدته على التفرغ لأداء عمله، ومن ناحية أخرى فإن تلك الآليات بحاجة إلى تحقيق قدر أكبر من التواصل بين المشرف والمدرسة. (نفيش وزيدان، 2000).

ومن هنا وردت فكرة الأسلوب الإشرافي التربوي المباشر للمدرسة من خلال المشرف التربوي المنسق، حيث يقوم المشرف التربوي المنسق بالإضافة إلى عمله في مجال التخصص بالإشراف العام على جميع جوانب العمل في مجموعة محددة من المدارس،

واستهدافها بوصفها – مجتمعة – وحدة العمل التطويري للمشرف التربــوي، وكتابــة تقــارير دورية عن كل مدرسة. (وزارة التربية والتعليم،1427).

وقد أشارت نتائج بعض الدراسات الى ضرورة توظيف أســاليب اشــرافية حديثــة. (الهجاري، 1981).

كما أشارت دراسة البابطين الى الأثر الايجابي في تطوير مستوى كفــاءة المــشرفين التربويين ورفع مستوى إدراكهم للدور الــذي يقومــون بــه فــي مجــال التعلــيم والــتعلم. (البابطين، 1994).

ولأن الإشراف التربوي عملية مستمرة في التربية تهدف لعلاج المشكلات والارتقــاء بأداء المعلمين والعاملين في السلك التربوي، جاءت هذه الدراسة لتتعرف على درجة ممارســة أسلوب إشرافي بدأت المملكة العربية السعودية في تطبيقه خلال السنوات الثلاث الماضية فــي العمليات التعليمية وهو أسلوب الإشراف المباشر الذي يمارسه المشرفون التربويون من وجهة نظرأفراد العينة وخاصة وأن الإشراف التربوي يعتبرعملية مستمرة في التربية تهدف لعــلاج المشكلات ، والإرتقاء بأداء المعلمين والعاملين في السلك التربوي.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

يعتبر أسلوب الإشراف المباشر الأسلوب الأكثر انتشاراً في الآونة الأخيرة فــي وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، ولكن دون توجيه لاستخدام هــذا الأســلوب دون غيره.ويمارسه كل مشرف بحيث يسند له فيما لا يزيد عن خمس مدارس متقاربة بالإضافة إلى المعلمين اللذين تتم زيارتهم ومن هنا تحددت مشكلة الدراسة في التعرف على درجة ممارســة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في محافظة سراة عبيدة فــي

المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد العينة، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية :

1. ما درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\infty < 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية تعزى للمتغيرات: المسمى الوظيفي، والتخصص، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، ومرحلة المدرسة؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى بيان درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد العينة؛ لأنهم أكثر الأطراف إحساساً وتأثراً بهذا الجانب، حيث سيكشفون عن درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر، بالإضافة إلى التعرف على الفروقات في درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر لأدواره في العمليات التعليمية في محافظة سراة عبيدة في المملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات الدراسة المستقلة.

أهمية الدراسة

تظهر أهمية هذه الدراسة في أنها ستسهم في إطلاع المشرفين على درجة ممارستهم لأدوارهم في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المديرين

والمعلمين (أفراد العينة) في العمليات التعليمية والاستفادة منها في ممارساتهم الإشرافية، وفي كل ما قد يعترضهم من مشكلات. كما تستمد أهميتها من خلال إطلاع المسؤولين على حقيقة أدوار كل مشرف تربوي وممارساته الإشرافية من أجل العمل على تحسين فعاليات العمليات التعليمية في مدارس المملكة العربية السعودية. كما تعد هذه الدراسة إسهاماً جديداً بتناولها لأسلوب إشرافي جديد يتم تطبيقه في مدارس المملكة العربية السعودية.

محددات الدراسة

تتحدد هذه الدراسة بالمحددات التالية :

1- اقتصرت هذه الدراسة على عينة من مديري ومعلمي المدارس الحكومية في محافظة سراة عبيدة في المملكة العربية السعودية للعام الدراسي 1428-1429هـ.

2- اقتصرت هذه الدراسة على أداة من إعداد وتصميم الباحث.

التعريفات الإجرائية

العملية التعليمية:

عبارة عن مجموعة من العناصر التعليمية المنظمة بطريقة تدفع الطلاب إلى التعلم وتدعم تعلمهم. فالتعليم هو تنظيم الموقف التعليمي بعامة بما في ذلك القاعات الدراسية والطلاب والبرامج التعليمية والمواد المنهجية والوسائل التعليمية والكفاءات التعليمية، بحيث يؤدي ذلك إلى إكساب الطلاب معرفة نظرية، أو مهارة علمية، أو اتجاه ايجابي، أو انفعال متزن، أو خلق سليم، أو تصرف لبق (Marks and Stoops, 2006).

الأسلوب الإشرافي المباشر (المنسق):

هو أسلوب شامل يطلب من كل مشرف تربوي يقوم بالإضافة إلى عمله في مجال الإشراف التخصصي بالإشراف على مجموعة من المدارس المتقاربة لا تزيد عن خمس مدارس يعمل مع مدير كل مدرسة جنباً إلى جنب في جميع الجوانب التربوية والتعليمية التي تحتاجها كل مدرسة والمساهمة في الارتقاء بها في جميع المجالات لتحقيق أهدافها المنشودة وزيادة فاعليتها وكتابة التقارير الدورية عن هذه المدارس في المملكة العربية السعودية. (وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، 1427هـ).

درجة الممارسة:

درجة توافر مجموعة السلوكيات والأفعال التربوية التي يباشرها المشرف التربوي أثناء قيامه بمهامه الإشرافية الفنية سواء مع مديري المدارس أو مع المعلمين، وذلك بهدف تطوير وتحسين الفعاليات التعليمية. ويعرف إجرائياً في هذه الدراسة من خلال تقديرات أفراد العينة على أداة الدراسة التي قام الباحث بتصميمها.

المشرف التربوي:

وهو الموظف الذي تعينه وزارة التربية والتعليم السعودية للإشراف على العملية التربوية والتعليمية للمديرين والمعلمين بهدف تحسين العمليات التعليمية وتطويرها بالتعاون مع المديرين والمعلمين ومع كل من له علاقة بهذه العملية.

المدير:

هو الموظف الذي تعينه وزارة التربية والتعليم السعودية (ممثلة في إدارة التربية والتعليم) لتنسيق عمل المعلمين وذلك بهدف تحسين العمليات التعليمية وتطويرها وتسهيل عمل المعلمين وتقديم الخدمات التربوية لهم.

المعلم:

وهو الموظف الذي تعينه وزارة التربية والتعليم السعودية لتعليم الطلاب المعارف والمهارات الواردة في المنهاج المدرسي، وذلك من خلال استخدام استراتيجيات تعليمية مختلفة بالتعاون مع المشرفين التربويين ومع كل من له علاقة بهذه العملية.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للأدب النظري والدراسات السابقة التي تناولت موضوع عملية الإشراف التربوي، سواء الدراسات العربية منها أو الدراسات الأجنبية، والتي تمكن الباحث من الوصول إليها من خلال البحث في المصادر المعرفية المتوفرة، وملخصات رسائل الماجستير والدكتوراه والدوريات المتخصصة.

أولاً: الأدب النظري

تطور مفهوم الإشراف التربوي وتطورت فلسفته وأساليبه تطوراً واضحاً وكبيراً في السنوات الأخيرة نتيجة مختلف الجهود التي سعت إلى تطوير النظام التربوي بشكل عام، ورفع كفاياته على نحو يؤدي إلى تطوير التعليم ورفع مستواه. فقد كان التفتيش وكان المفتش، وكانت أساليب الإشراف والتعامل مع المعلم على أساس استخدام السلطة ورسم الأهداف وتحديد الخطط والإجراءات الإدارية في المدرسة، وتقوم على تصيد الأخطاء واقتناص الفرص بإظهار ضعف المعلم وعجزه وفرض عضلات المفتش وإظهاره بمظهر المنتصر والمعلم المهزوم، وكان يقوم على توجيه النقد واتخاذ الإجراءات الإدارية بحق المخالفين الذين يخرجون عن نطاق ما حدد لهم. وعليه فإن الشعور السائد هو شعور الرهبة والخوف لدى المعلمين. (نفيش وزيدان، 2000).

أولاً: مفهوم الإشراف التربوي:

اعتمد نشوان (1979) تعريفاً للإشراف التربوي مرتبطاً بنظرية النظم العامة التي ظهرت في أواخر الخمسينات وأوائل الستينات، مفاده أن الإشراف التربوي سلسلة من التفاعلات والأحداث تجري بين المعلم والمشرف التربوي، وهي كعملية لها مدخلاتها التربوية ومخرجاتها، ويفترض أن تكون المخرجات على نحو أفضل من ذي قبل، كما أن المدخلات ذاتها تؤثر على عملية الإشراف التربوي.

وعرف مكتب التربية العربي لدول الخليج (1985) الإشراف التربوي بأنه العملية التي يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية، ومتابعة كل ما يتعلق بها لتحقيق الأهداف التربوية، وهو يشمل الإشراف على جميع العمليات التي تجري في المدرسة سواء أكانت تدريبية، أم إدارية، أم تتعلق بأي نوع من أنواع النشاط التربوي في المدرسة وخارجها والعلاقات والتفاعلات الموجودة فيما بينها.

فيما يعرف التل (2000) الإشراف التربوي بأنه عملية تهدف إلى تطوير وتنظيم جميع عناصر الموقف التعليمي التعلمي، وذلك من أجل تحقيق أفضل أهداف التعليم والتعلم. وأبرز الخطيب والخطيب والفرح (1987) مجموعة من العناصر تشكل بمجموعها تعريفاً للإشراف التربوي هي: التأثير على تحسين التدريس الصفي، والعمل مع المعلمين كأشخاص، والقيادة المهنية لإعادة صياغة النظام التربوي.

من هذه المفاهيم للإشراف التربوي يمكن التوصل إلى أن الإشراف التربوي هو عملية قيادة ديمقراطية تعاونية منظمة، تعنى بالموقف التعليمي التعلمي، بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب، وبيئة ومعلم وطالب، وتهدف دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها، للعمل على تحسينها وتنظيمها، من أجل تحقيق أفضل لأهداف التعلم والتعليم.

وتميل آليات الإشراف التربوي التي توالت على واقعناالإشرافي إلى أن يكون جزء من مهام المشرف التربوي مرتبطاً بالمتابعة الإدارية، هذا الوضع أحدث تداخلا في العمل بين الإشراف والمتابعة وعمل مدير المدرسة؛ فمدير المدرسة قد يحصل منه قصور في متابعة المعلمين إدارياً إمّا لقصور معرفته بالنظام، أولعدم تجاوب الجهات الإدارية العليا، فيجد المشرف نفسه أمام مشكلات إدارية، يصعب معها أن يقوم بعمله الفني على الوجه المرضي، وهو في الوقت نفسه لا يستطيع أن يغض الطرف عن ذلك القصور الإداري الذي يؤثر بشكل جوهري في أداء المدرسة. (الافندي، 1986).

أما بالنسبة لزيارات المشرف التربوي؛ فإن من المؤكد أنّ الزيارات القصيرة المتباعدة لا تساعد المعلم على النمو المهني، إنما هي على أفضل الأحوال قد تكشف عن جوانب القصور لديه، كما أن قيام المشرف بزيارة أو زيارتين للمعلم في السنة الدراسية، ثبت أنه غير مقبول وغير فاعل في تطوير المعلمين، ولذلك فلابد أن يكون هدف المشرف هو العمل على مدى طويل لإحداث نمو مهني مستمر للمعلم، وتطوير في البيئة التربوية للمدرسة بشكل عام. (أبو عابد، 2005).

وقد قامت وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية بتعيين مشرف مسؤول عن مجموعة مدارس (لا تزيد عن خمس مدارس متقاربة) وسمي بالمشرف المباشر (المشرف المنسق)، ثم أنيطت به مهمة تنفيذ أسلوب الإشراف المباشر على المعلمين في المدارس المسؤول عنها بالإضافة إلى عمله في الإشراف على مجموعة من المعلمين التابعين لتخصصه يصل عددهم إلى خمسة وسبعين معلماً.

ثانياً: تطور الإشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية:

مر الإشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية بعدة مراحل، متأثرا بتطور التربية عموماً وبنتائج الأبحاث والدراسات في هذا المجال. (وزارة التربية والتعليم، 1419هـ):

المرحلة الأولى: التفتيش (مرحلة المفتش العام بالوزارة ومفتش القسم بالمنطقة (1357-1383هـ)):

في العام الدراسي (1377/1378هـ) أنشأت وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية نظاماً أطلقت عليه لفظ (التفتيش)، وأتبعت ذلك بتعيين عدد من المفتشين في كل منطقة تعليمية يتناسب وحجم تلك المنطقة، وكانت مهمة المفتش هي الإشراف الفني على المدارس، وذلك بزيارة المدرسة ثلاث مرات في العام الدراسي، وكان لكل زيارة غرض معين، فالزيارة الأولى مهمتها توجيه المعلم، والثانية للوقوف على أعمال المعلم وتقويمه، وأما الزيارة الثالثة فهدفها معرفة مدى أثر المعلم في تحصيل طلابه.

ومع تطوير المفهوم أنشأت وزارة التربية والتعليم في العام الدراسي (1378/1379هـ) قسماً خاصاً بالتفتيش العام، وأسندت الإشراف عليه إلى إدارات التعليم الابتدائي، وكان الهدف من إنشاء هذا القسم هو تقويم عملية التفتيش ميدانياً، ومعرفة ما إذا كانت الوزارة قد حققت الغرض منها وكذلك معرفة مدى تنفيذ التعليمات الصادرة من الوزارة، والوقوف على احتياجات المنطقة من النواحي الفنية والإدارية، ثم كتابة تقرير عن ذلك في ضوء ما انطوت عليه الزيارات الميدانية.

ويتضح من ذلك أن المرحلة الأولى عنيت بالجوانب التوجيهية والتقويمية للتفتيش، وعنيت كذلك بالتقويم من خلال أثر المعلم في طلابه. (السلوم ،1411هـ).

المرحلة الثانية: التفتيش الفني (1383-1387هـ):

بحلول العام الدراسي (1385/1384هـ) تطورت عملية التفتيش، حيث أنشأت الوزارة أربعة أقسام متخصصة للمواد الدراسية، وأطلقت عليها عمادة التفتيش الفني، حيث تم إضافة كلمة فني، وربما كان السبب من إضافة اللفظ التركيز على الصفة العلمية في عملية التفتيش، وكانت الأقسام المستحدثة هي على النحو الآتي: قسم اللغة العربية، قسم اللغات الأجنبية، قسم المواد الاجتماعية، وقسم الرياضيات والعلوم، وشملت مهام المفتش دراسة المناهج، ومراجعة المقررات الدراسية، وحصر الزيادة والعجز في أعداد المعلمين، والكتب والأدوات والاحتياجات في المعامل والمختبرات وغيرها، وشهدت هذه المرحلة حدوث توسع في مسؤولية المفتش.

ومواصلة لتطوير مفهوم التفتيش وتطبيقاته، تم في (1487/9/25هـ) عقد اجتماع لدراسة وضع التفتيش الفني في الوزارة، وقد أسفر الاجتماع عما يأتي:

1- ربط التفتيش بإدارات متخصصة، ومنها: (إدارة التعليم الثانوي، ادارة التعليم المتوسط، ادارة معاهد المعلمين)، وتوزيع المفتشين العاملين في تلك الإدارات وفقاً للحاجة إليها.

2- تكوين هيئة فنية في كل إدارة من الإدارات التي أسندت إليها مهمة التفتيش؛ وذلك لرسم خطط مفتشي المواد، وإعداد الدراسات الفنية.

3- إصدار تعليمات لمفتشي المواد في المناطق التعليمية باعتماد تقاريرهم وإرسالها إلى إدارات التفتيش المتخصصة في الوزارة، وتلقي التعليمات منها.

ويلاحظ على هذه الترتيبات التي أسفر عنها الاجتماع أنها تعد تعديلاً لنظام التفتيش من الناحيتين الإدارية والتنظيمية. (السلوم ،1411هـ) .

المرحلة الثالثة: التوجيه التربوي (1387-1395هـ):

وضمن التطور المستمر، وإدراكاً من الوزارة أن كلمة مفتش تعني المباغتة والبحث عن الأخطاء، فقد صدرت تعليمات من الوزارة في عام (1387هـ) والتي تنص في هذا المجال على ما يأتي:

أ- تسمية المفتش الفني بالموجه التربوي.

ب- تقوية العلاقة بين الموجه والمعلم، وارتكازها على الجانب الإنساني والمصلحة العامة.

ج- تقديم المشورة الإدارية والفنية لإدارات المدارس التي يزورها الموجه.

د- دراسة المناهج والكتب الدراسية، والإسهام في أعمال الامتحانات.

غير أنه لوحظ في عام (1394هـ) أن التوجيه تحول إلى عملية روتينية، وأن زيارة الموجه لازالت تتسم بشيء من طابع التفتيش، وعدم كفاية الوقت الذي يقضيه الموجه في المدارس للكشف عن النواحي التي يحتاج فيها المعلم إلى خبرة الموجه، وانشغال الموجه بالهيئات الفنية المركزية وبدراسة التقارير والرد عليها، وعدم وجود الوقت وكذلك عدم تقديم الخبرة التربوية وعدم الإطلاع والملاحظة والبحث والابتكار والتجديد، وإدراكاً لضرورة إزالة السلبيات عن التوجيه، وحرصاً منها على الاستمرار في سياسة التطوير في مجال التوجيه التربوي دعت إلى إجراء تعديل على نظام التوجيه، حيث ارتكز التعديل على ثلاثة محاور هي:

أ- التوجه إلى اللامركزية.

ب- تشجيع التوجيه الذاتي.

ج- إعطاء المدارس مزيداً من المشاركة في التوجيه.

ويلاحظ أن هذا التعديل منح المدارس دوراً واضحاً للمشاركة في عملية التوجيه الفني، وتبعاً لذلك ومع بداية العام الدراسي (1395/1394هـ) تم تطبيق التوجهات الآتية:

1- إيقاف جولات الموجهين التربويين العاملين في الوزارة.

2- إيقاف جولات الموجهين التربويين العاملين في المناطق التعليمية.

3- أصبحت زيارة الموجه للمدرسة تتم بناء على دعوة منها، أو بناء على رغبة المناطق و الوزارة في التعرف على الوضع التربوي أو التعليمي فيها.

4- قيام مدير المدرسة بتوجيه المعلم وتقويم العاملين في مدرسته.

5- إقامة حلقات دراسية في مختلف المواد الدراسية تعويضاً عن الجولات التوجيهية.

ويلاحظ أنه لم يكن إلغاء التوجيه الفني أو عزل المدرسة عن الموجه هو المقصود من ذلك تحويل الزيارات الروتينية إلى خبرة تربوية متبادلة بين الموجهين والعاملين وفرص الابتكار ومعالجة المشكلات، وتوفير الوقت للإطلاع والبحث والدراسة، كما أن القيادة في المدارس بناء على طلب منها ينطوي على إبعاد عنصر التفتيش المباغت عن المدرسة، علماً أن الموجه من غير موعد محدد هي ممارسة معمولاً بها في نظام توجيه المعلمين. (وزارة المعارف ،1419هـ) .

المرحلة الرابعة: مرحلة تطوير التوجيه التربوي (1396-1400هـ):

واصلت عملية تطوير التوجيه الفني، حيث أصدرت وزارة المعارف قراراً ينظم عملية التوجيه، واتخذت بموجبه مجموعة إجراءات منها:

1- تقسيم المناطق التعليمية إلى أربع فئات، حسب كثافة المدارس وعدد المعلمين، بقصد تسهيل عملية التوجيه فيها.

2- حددت الصفات والخصائص الشخصية الواجب توافرها في الموجه التربوي، واشتملت هذه الخصائص على الخصائص الشخصية والقدرة على اتخاذ القرار، والتحلي بالأخلاق الإسلامية.

3- حددت الأسس التي بموجبها يتم اختيار الموجه: وهي حصوله على مؤهل جامعي، وخبرة تربوية، وتخصص في المادة، وقدرة على تقويم أثر العملية التربوية، والقدرة على الابتكار والتجديد.

وبحلول العام الدراسي (1398- 1399هـ) حدث تطور آخر بشأن التوجيه التربوي، تمثل في صدور تعليمات تؤكد على استمرار زيارة الموجهين التربويين في الوزارة، وفي المناطق للمدارس؛ للاطمئنان على حسن الأداء والسلوك والمواظبة، واستقرار الدراسة، واكتمال عدد المعلمين والإداريين ومدى تطبيق الأنظمة التربوية والتعليمات واللوائح، وأكدت التعليمات على وضع خطط للزيارات التوجيهية تشمل جميع المدارس في المناطق التعليمية، يقوم بها الموجهون في المناطق مع الموجهين في الوزارة. (وزارة المعارف ،1419هـ).

المرحلة الخامسة: (1401-1416هـ):

وفي هذه المرحلة أصدر معالي وزير المعارف قرارا برقم (48/1674) في (1401/6/10هـ) يقضي بما يلي:

1- إنشاء إدارة عامة جديدة بجهاز الوزارة تسمى (الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب).

2- نقل الموجهين التربويين القائمين على رأس العمل في قطاعات التعليم المختلفة في جهاز الوزارة إلى تلك الإدارة الجديدة.

3- نقل اختصاصات وصلاحيات إدارات التدريب التربوي إلى الإدارة العامة الجديدة. (وزارة المعارف ،1419هـ) .

المرحلة السادسة: الإشراف التربوي من 1416هـ حتى وقتنا الحاضر:

منذ بداية العام الدراسي (1402/1401هـ) تم تغير المسمى إلى الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب، وتمشياً مع القرار رقم 1494/34/3/4 بتاريخ 1416/9/22هـ والقاضي باعتماد مسمى الإشراف التربوي بدلاً من التوجيه التربوي، و ظلت الإدارة العامة تؤدي دورها بوصفها الجهة المسؤولة عن الإشراف التربوي، وتتبعها اثنتا عشر شعبة، وهي:

1- شعبة التربية الإسلامية
2- شعبة اللغة العربية
3- شعبة الاجتماعيات
4- شعبة العلوم
5- شعبة الرياضيات
6- شعبة اللغة الإنجليزية
7- شعبة التربية الفنية
8- شعبة التربية الرياضية
9- شعبة الإدارة المدرسية
10-شعبة العُلوم الإدارية والحاسب الآلي
11- شعبة القضايا الطلابية
12- شعبة المكتبات المدرسية

ويلاحظ هنا أن عدد الشعب المتخصصة ازداد من أربع شعب إلى اثنتي عشرة شعبة، ثم أصبحت أربعة عشر شعبة بإضافة:

13- شعبة الصفوف الأولية.
14- شعبة التربية الوطنية.

وهذه الشعب الأربع عشرة تتعاون مع رؤساء الإشراف التربوي في المناطق والمحافظات التعليمية، وذلك فيما يتعلق برسم خطط زيارات المدارس بكافة مراحلها من قبل المشرفين، وتزويدها بما تحتاج إليه من إشراف تربوي، وتعرف ما يعترض سير العملية

التربوي من مشكلات سواء لدى المشرفين في المناطق والمحافظات التعليمية، أو في الميدان، والمشاركة في بحث وسائل للتغلب على تلك المشكلات وإيجاد حلول لها. (وزارة المعارف، 1419هـ).

وتمضي وزارة المعارف (التربية والتعليم حالياً) ممثلة في الإدارة العامة للإشراف التربوي، في تطوير الإشراف التربوي، ومتابعة تقارير المشرفين التربويين في المناطق والمحافظات التعليمية، وما يقومون به من زيارات تهدف إلى زيارة المعلم في مدرسته ومتابعة ما يؤديه مع طلابه، وأثر ذلك في الطلاب، ونقل الخبرات والتجارب التربوية بين المعلمين، ويقوم المشرف كذلك بملاحظة ما يتعلق بإدارة المدرسة، ومنها توزيع الجدول الدراسي توزيعاً عادلاً بين المعلمين، والتحقق من مدى فاعلية الإدارة في تنظيم السجلات ودقتها، وكيفية إجراء اختبارات نهاية الفصل الدراسي، والاطمئنان على أنها تجري حسب ما خطط لها على المستوى العام في الوزارة وفق التعليمات والتنظيمات واللوائح.

وقد قامت وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية بتعيين مشرف مسؤول عن مجموعة مدارس (لا تزيد عن خمس مدارس متقاربة) وسمي بالمشرف المباشر(المنسق).

أهداف الإشراف التربوي المباشر

يهدف الإشراف التربوي المباشر إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- رفع مستوى الأداء في المدرسة عن طريق توثيق الصلة بينها وبين جهات الإشراف عليها، ومساعدتها في الحصول على احتياجاتها.

2- إيجاد بيئة عمل تربوية اجتماعية سليمة متفاعلة داخل المدرسة.

3- التأكد من صحة تطبيق الإجراءات النظامية داخل المدرسة.

4- مساعدة مدير المدرسة على تنسيق وتفعيل العمل الإشرافي في المدرسة. (وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، 1427هـ).

مهام المشرف التربوي المباشر (المنسق)

تتطلب عملية الإشراف من المشرف التربوي المنسق مهام إدارية، ومهام فنية: (وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، 1427هـ).

أولاً : مهام فنيةٌ:

يمكن تحديد أهداف رئيسة للمشرف المنسق هي:

1- متابعة زيارات المشرفين التربويين للمعلمين وفق اختصاصاتهم، وتحديد أسماء المعلمين الذين يرى حاجتهم لمزيد من المتابعة والتوجيه من المشرف المختص، بالتعاون مع مدير المدرسة.

2- إشعار مدير الإشراف التربوي (أو مدير مركز الإشراف التربوي) بأسماء مديري المدارس الذين يرى حاجتهم إلى زيارة عاجلة من المشرف المختص.

3- تنظيم لقاءات مهنية للعاملين في المدارس التابعة له.

4- المشاركة في متابعة التجارب التربوية التي تطبقها المدارس، وتيسير تبادل الخبرات بينها.

5- الإشراف على فعاليات اليوم الدراسي بجميع أبعاده التربوية.

6- تفعيل دور مركز مصادر التعلم، والمختبرات المدرسية، وتعزيز توظيف التقنية الحديثة في المواد المقررة.

7- العمل على تذليل معوقات العمل المدرسي والمشاركة في علاج المشكلات والظواهر السلوكية والتحصيلية بالتنسيق مع جهة الاختصاص في إدارة التربية والتعليم متى لزم الأمر.

8- الإشراف التخصصي على معلمي تخصصه في المدارس الأخرى . (وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية،1427هـ).

ثانياً: مهام إدارية:

1- إجراء مسح شامل للمدارس المسندة إليه ومعالجة النقص في أعداد المعلمين، والكتب الدراسية، والتجهيزات المدرسية بما يتناسب والميزانية المعتمدة للمدرسة وكثافة الطلاب، وتقديم مقترح لسد الاحتياج بين مدارسه والعمل على تنفيذه، والمبادرة في تحديد الجوانب التي تستوجب معالجة سريعة من المختصين في إدارة التربية والتعليم وإشعار المعنيين بها.

2- إعداد قاعدة معلومات إحصائية للمدارس المسند إليه الإشراف عليها.

3- الإشراف على فعاليات اليوم الدراسي بجميع أبعاده الإدارية.

4- تفقد المبنى المدرسي بجميع مرافقه، ومراعاة توفر شروط الصحة والسلامة فيه.

5- مساعدة مدير المدرسة في بناء خطة المدرسة ومتابعة مدى تنفيذها، والتأكد من سلامة توزيع الأعمال بين منسوبي المدرسة، ومناسبة الجدول المدرسي، ومراعاة تكافؤ الفرص بينهم.

6- متابعة مدى انتظام المعلمين في أعمالهم، والإجراءات اللازمة بحق المقصر منهم.

7- متابعة سجلات المدرسة والتأكد من تفعيلها وحسن توظيفها بالمدرسة.

8- متابعة أعمال الاختبارات في المدارس المسندة إليه. (وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية،1427هـ).

ثالثاً: خصائص الإشراف التربوي:

من خلال العرض السابق لمفهوم الإشراف التربوي نجد أن الإشراف التربوي يتسم بعدد من الخصائص نعرض أهمها فيما يلي:

من أبرز خصائص الإشراف التربوي ما يلي:

1- الإشراف التربوي عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة تقوم على التخطيط والدراسة والاستقصاء والتحليل والتقييم التشاركي، وتتسم بالطابع التجريبي والأسلوب العلمي.

2- يشمل الإشراف التربوي جميع عناصر العملية التربوية من معلم ومتعلم وأساليب وبيئة، يعمل على تحسينها والارتفاع بمستواها وتغييرها في الاتجاه المرغوب.

3- يستعين الإشراف التربوي بوسائل ونشاطات وأساليب جماعية وفردية متنوعة مثل الزيارات الصفية والمدرسية، وتبادل الزيارات والخبرات، والندوات، والاجتماعات الفردية والجماعية، والدورات، والمشاغل، والورش التربوية، والدروس التطبيقية، والنشرات والقراءات، والبحوث التربوية.

4- تتطلب عملية الإشراف التربوي تقييم أهداف الإشراف وخططه وبرامجه ووسائله وأساليبه ونشاطاته المستخدمة ومردوده ونتائجه. (الدويك ،1998م).

5- الإشراف التربوي وسيلة لتقديم خدمات اجتماعية، فالمشرف التربوي يعمل على توثيق العلاقات وتعزيز الصلات بين المعلمين وتلاميذهم من ناحية، وبين المعلمين وإدارة المدرسة من ناحية أخرى.

6- الإشراف التربوي عملية شاملة تعني بكل ما يمت للعملية التربوية بصلة، ابتداء من تحسين أداء المعلمين بالمناهج المدرسية والأهداف المرجو تحقيقها.

7- الإشراف التربوي عملية فنية متخصصة تتطلب نمواً مستمراً لكل من المشرف والمعلم والمدير والطالب (طافش، 1988م).

8- أنه عملية مشاركة تقوم على التعامل مع الآخرين بعدل ونزاهة وموضوعية.

9- أنه عملية مرنة ومتطورة تتحرر من القيود الروتينية، وتشجع التجارب المفيدة.

10- أنه عملية وقائية علاجية هدفها تبصير المعلم بما يجنبه الخطأ أثناء ممارسته للعملية التربوية كما تقدم له العون اللازم على تخطي العقبات التي قد تصادفه أثناء مهامه. (الحبيب 1417هـ).

11- أن الإشراف التربوي عملية تعتمد على الواقعية المدعمة بالأدلة الميدانية والممارسة العملية وعلى الصراحة التامة في تشخيص نواحي القصور في العملية التربوية.

12- أن الإشراف التربوي وسيلة هامة لتحقيق أهداف السياسة التعليمية خاصة وأهداف التربية عامة (وزارة المعارف ،1419هـ).

ويرى الباحث أن آراء التربويين حول خصائص الإشراف التربوي تتعدد ولكنها تتفق على ما يلي:

أ- أن الإشراف التربوي عملية فنية، قيادية ديمقراطية، وقائية علاجية للنهوض بالعملية التعليمية التعلمية.

ب- يسعى الإشراف التربوي لتعزيز العلاقات الإنسانية بين أطراف العملية التعليمية والعاملين في الحقل التربوي.

ج- أن الإشراف التربوي يشمل جميع عناصر العملية التربوية من معلمين وطلاب ومناهج ويعمل على تحسينها وتطويرها.

د-أن الإشراف التربوي وسيلة لتحقيق أهداف السياسة التعليمية.

مهام الإشراف التربوي:

تطرق الكثير من التربويين لمهام وأدوار الإشراف التربوي والمسؤوليات المناطة بالمشرف التربوي، لكن يلاحظ عدم التحديد الواضح لتلك المهام أو المسؤوليات، وحصرها في أعمال محددة، ويرجع ذلك في نظر الباحث، إلى تطور مفهوم الإشراف التربوي وممارساته والتي أصبحت تشمل جميع عناصر ومكوناته الموقف التعليمي، ويتبع تعدد المهام اختلاف المفاهيم فقد ذكر بعضهم مهاماً أو مسؤوليات. وقال آخرون: مجالات أو واجبات أو أدوار الإشراف التربوي أو المشرف التربوي وسأذكرها هنا بشيء من التفصيل لصلتها بالدراسة من جهة ولأهمية بيانها من جهة أخرى.

ومن مهام الإشراف التربوي نذكرها مجملة فيما يلي:

1- تنظيم الموقف التعليمي التعلمي.

2- تهيئة المعلمين الجدد وإعدادهم لعملهم.

3- الإفادة من خبرات البيئة في عملية التعليم والتعلم. (الدويك ،1998م).

4- مجال الاتجاه والقيم التربوية.

5- مجال المشكلات الشخصية والحياة خارج المدرسة. (ريان ،1988).

6- مجال المنهج وذلك بفحص المنهج بمعناه الواسع وتقويمه وتخطيطه وتنفيذه. (أبو السميد، 2007).

7- المساعدة في وضع البرامج وأساليب النشاط التربوي والنشاط المصاحب للمواد، التي تشبع ميول المتعلمين وتستجيب لحاجاتهم.

8- المعاونة في متابعة الخطط الموضوعة وتقويمها وتحسين الظروف المؤثرة في التعليم. (الأفندي، 1986).

9- تقويم الإمكانات الإشرافية (المعرفية، الشخصية، العملية).

10- تقويم ممارسات التشجيع على التجريب.

11- متطلبات متابعة العملية التعليمية وأعمال الطلبة. (رمزي، 1417هـ).

12- دراسة العوامل التي تعوق عملية التعلم لدى الطالب في المدرسة.

13- مساعدة المعلم لفهم أهداف التعليم والمدرسة والمادة التي يقوم بتدريسها ومعرفة كيفية صياغة الأهداف التعليمية وطرق تحقيقها.

14- متابعة المعلمين وتقويمهم وإرشادهم إلى الطرق الصحيحة.(المغيدي، 1421هـ).

15- **التخطيط**: وهو العنصر الأساسي الأولي للمشرف لتربوي فلا يوجد عمل بلا تخطيط وهو عملية رسم الأفكار وترتيبها،وتحديد الوسائل الإشرافية وفقا للأهداف التي يسعى التخطيط إلى تحقيقها وتحديد المكان والزمان والأشخاص المعنيين.

16- **التنظيم** : هو ترتيب الأفكار وتقسيم أجزاء الخطة وتحديد المهام والأشخاص الذين ستطبق عليهم الخطة، ورسم الجدول الزمني والمكاني والأنشطة المخطط لها لممارسة الأساليب الإشرافية.

17- **التنسيق**: هو عملية التناغم والاتساق بين نشاطات المدرسة وما يقوم به المعلم داخل حجرة الدراسة وبين الممارسات الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي وذلك منعاً للإحراج والتضارب ليسير العمل على أكمل وجه.

18- **التنفيـذ:** والمقصود به تطبيق ما جاء في الخطة ميدانياً عن طريق الممارسة الفعلية على أرض الواقع على أن يصاحب التنفيذ التوجيه والإرشاد بهدف المساعدة وإسداء النصح.

19- **التوجيـــه:** يرتبط التوجيه ارتباطاً وثيقاً بعملية الاتصال، فكلما كان المــشرف التربــوي واضحاً في اتصاله، كلما حصل على نتيجة ايجابية جراء توجيهه للمعلم، والتوجيه يعتمــد اعتماداً كلياً على قدرة المشرف التربوي على القيادة وعلى مدى قدرته على إيجاد الــدوافع والحوافز المناسبة.

20- **المتابعة:** هي الوقوف على سلامة سير العمل وفق ما رسم في الخطة على أرض الواقع بشكل صحيح.

21- **التقويم:** هو الإصلاح والتعديل، وهو التشخيص والعلاج، وذلك بتعزيــز نقــاط القــوة وتذليل نقاط الضعف وتلافيها، ويبدأ مع بداية عمل المشرف التربوي ويستمر حتى نهايـــة التقويم، وتوضع بموجبه الحلول والمقترحات وإصدار الأحكام وكتابــة التقــارير وقيــاس مجمل أداء المعلم من (وضع الأهداف السلوكية و قدرة المعلم على توصيل المادة العلميــة واختيار الوسيلة المناسبة والنشاط اللازم ومدى قدرته علىٔ الإبــداع والتجديــد ومراعــاة الفروق الفردية بين التلاميذ).

22- **الاتصال:** هو عملية تبادل المعلومات والمعاني بين شخص وأخر، ومجموعة أشــخاص بغرض التأثير فيهم أو التأثر بهم ويعتبر الاتصال من أهم عناصر الإشراف التربــوي لأن العملية الإشرافية تقوم أساساً علــى الاتــصال والتواصــل كالزيــارات، والاجتماعــات، واللقاءات، والندوات، وكتابة التقارير، وورش العمل، وتبادل وجهــات النظــر، وأقــسام الاتصال:

أ- لفظي: وهو الذي يتم عن طريق الحديث.

ب- الغير لفظي: الذي يتم بواسطة الكتابة، أو الإشارات، أو الإيمــاءات وتعبيــرات الوجــه ونظرات العيون. (الحريري ،1427هـ).

ويرى الباحث أن الإشراف التربوي بمفهومه الحديث لا يقتصر على مشاهدة الموقــف التعليمي بل يتعداه ليشمل جميع جوانب العملية التعليمية والتربوية، بتعهدها بالرعاية والمتابعــة والتقويم والتطوير ومن ذلك الطالب، والمعلم، والمنهج، وغيرها من عناصر ومكونات العمليــة التعليمية.

رابعاً: أهداف الإشراف التربوي:

تعتبر الأهداف من الخصائص الرئيسية لأي منشأة أو برنامج تعليمي وتربوي، وعلــى اختلاف هذه الأهداف، وطرق تنفيذها فإنها تستمد من مصادرها الرئيسية، الــسياسية الخاصــة للدولة وللبرنامج التعليمي لكل مرحلة مثلاً، والأهداف الواضحة تحدد مسيرة العمــل التربــوي وتوجه نشاطه وللإشراف التربوي أهداف، منها الأهداف العامة والأهداف الخاصة، وقد أشــار العديد من المختصين والباحثين في التربية إلى أن الهدف العام للإشراف التربوي هو تحــسين عملية التعليم والتعلم.

ويضيف حمدان (1404هـ) بأن الهدف العام للإشراف التربوي هو (توفير وإغنــاء نمو التلاميذ وبالتالي تحسين وتطوير المجتمع).

ومن أهداف الإشراف التربوي:

1- مساعدة المعلمين على الوقوف على أحسن الطرق التربوية والاستفادة منها في تدريس موادهم واطلاعهم على كل جديد في ميدان تخصصهم وتشجيعهم على إجراء تجارب جديدة ومشاركتهم في كل ما يساعد على نمو المعلم مهنياً وعلمياً.

2- الكشف عن حاجات المعلم واحترام قدراته الخاصة ومساعدته على أن يصبح قادراً على توجيه نفسه وتحديد مشكلاته وتحليلها.

3- مساعدة المعلمين على الاستفادة من البيئة المحلية والتعرف على مصادرها المادية والإنسانية كالأماكن التاريخية والمراكز الصناعية والمتاحف وغيرها.

4- العمل على تنسيق البرامج التعليمية لتحسين العملية التربوية.

5- مساعدة المعلم على تقويم أعمال التلاميذ وإعانته على تقويم نفسه ليتعرف على نواحي قوتها فيدعمها ونواحي ضعفه فيعالجها.

6- العمل على ما يكفل تحقيق الأهداف ويوجه المعلمين إلى مراعاتها وإلى الفرق بين الغاية والوسيلة. (شعلان ،1979).

7- مساعدة المعلمين على إدراك المشكلات الخاصة بالنشء وحاجاتهم بوضوح.

8- بناء قاعدة خُلقية بين جماعة المعلمين وتحسين الظروف المدرسية وفن القيادة الديمقراطية فيها (الشورى).

9- ترغيب المعلم الجديد في مهنته ومدرسته وجعله يتعلق بهما وتحفيز الهمة.

10- مساعدة المعلمين على تشخيص ما يلقونه من صعوبات في عملية التعليم وفي رسم الخطة لمواجهة هذه الصعوبات والتغلب عليها.

11- المساعدة في توضيح برامج المدرسة للبيئة ليفهم الناس أبعاد رسالتها وجعلهم يـدركون ما تواجهه المدرسة من صعوبات، فيسهمون فـي مـساعدتها، ويـشاركون فـي تحليـل المشكلات واقتراح وسائل العلاج الملائمة لها.

12- حماية المعلمين من مطالبتهم بما هو فوق طاقاتهم من الجهد والوقت ومن تعرضهم للنقد الظالم. (الأفندي ،1401هـ).

13- تحسين وتطوير الموقف التعليمي بجميع جوانبه وعناصره الفنية.

14- تنفيذ الخطط التي تضعها وزارة التربية والتعليم للتدريس بصورة ميدانية.

15- مساعدة المعلمين على النمو المستمر من خلال العلاقات الإنسانية.

16- متابعة تطبيق نتائج البحوث والتجارب في المواد والأساليب.

17- تحسين عملية وطرق التدريس.

18- زيادة نمو المشرف والمعلم مهنياً وشخصياً. (المساد ،1986).

19- تقدم وتحسين نمو التلاميذ، ونمو وتحسين المجتمع.

20- الاستمرارية والقدرة على التكيف مع البرنامج الإشرافي.

21- إقامة جو محبب لعملية التعليم والتعلم.

22- خلق جو اجتماعي ومادي وسيكلوجي وبيئي محبب لعملية التعلم.

23- تكامل وتناسق كل الجهود والاستمرارية فيها.

24- مساعدة وقيادة وتحرير الطاقات الإنسانية الخلاقة للعاملين في الحقل التعليمي. هـاريس المشار اليه في (أحمد، 1987).

25- إثارة حماس المعلمين وتشويقهم إلى عملهم.

26- إرشاد المعلمين لكيفية مواجهة المشكلات الجماعية.

27- مساعدة المعلم على التقويم الذاتي فضلاً عن توفير عدد من الفرص لتدريب المعلمين على المهارات المختلفة التي تسمح بالنمو الوظيفي لهم. (السلوم ،1411هـ).

28- توفير معلومات حول تقدم التربية المدرسية وإنجازاتها وأنواع الصعوبات التي تواجهها.

29- توفير المعارف والإرشادات والتعليمات الموجهة للتربية المدرسية والمساعدة على إغنائها ورفع فعاليّته.

30- توفير مشورة فورية للمعلمين العاملين بالمدرسة أثناء إداراتهم للتربية المدرسية.

31- تحسين وتطوير المعلمين وعاملي الإدارة المدرسية وظيفياً كل حسب خصائصه وحاجاته الفردية في مجالات هامة مثل الميول والمعرفة المتخصصة والمهارات التدريسي ، وأساليب التعلم والتعليم.

32- توفير بيئة نفسية واجتماعية ومادية مدرسية مشجعة للتعلم.

33- تنسيق كافة الجهود والمحاولات المدرسية والاجتماعية لانتظام التربية المدرسية واستمرارها ورفع إنتاجيتها.

34- إدارة وتوجيه عمليات التغير في التربية المدرسية ومتابعة انتظامها المستمر للعمل على تأصيلها في الحياة المدرسية وتحقيقها للآثار المرجوة.

25- مكافأة الجهات المدرسية المستحقة، وتوجيه الأخرى لأعمال التدريب والتطوير المناسبة لكل منها. (حمدان ،1404هـ).

ومما سبق يرى الباحث أن أهداف الإشراف التربوي هي:

1- تنفيذ ومتابعة الخطط التي تضعها وزارة التربية والتعليم وفق السياسة التعليمية للدولة.

2- تقديم المساعدة للمعلمين للنمو المستمر مهنياً من حيث (طرق التدريب والتقويم، والبرامج التدريسية قبل وأثناء الخدمة، وطرق مواجهة المشكلات وزيادة فاعلية العلاقات الإنسانية بين محاور العملية التعليمية) .

3- تحسين عملية التعليم والتعلّم.

خامساً: أنواع الإشراف التربوي:

ذكر المختصون والباحثون في التربية أنواعاً متعددة من الإشراف التربوي، ذكر الأفندي (1986)، والدويك (1998)، وحسين (1976)، الطعاني (2007) أنواعاً منها:

1- الإشراف التصحيحي. 2- الإشراف الوقائي.

3- الإشراف البنائي. 4- الإشراف الإبداعي.

ويضيف نشوان (1406هـ)، وحمدان (1404هـ)، وطافش (1988):

5- الإشراف التشاركي. 6- الإشراف العيادي أو العلاجي.

7- الإشراف بالأهداف التربوية.

بينما يصنف متولي (1983) أنواع الإشراف التربوي:

9- الإشراف الديمقراطي: ويرى الباحث أن يكون الإشراف بالشورى.

10- الإشراف العلمي: scientific supervision .

11- الإشراف الإبداعي.

12- الإشراف القيادي: Leadership Supervision .

13- وقد أضاف عطاري وآخرون (2005) الإشراف التطويري.

وفيما يلي نبذه عن بعض هذه الأنواع:

1- الإشراف التصحيحي: Corrective Supervision:

عبارة عن توجيه العناية البناءة إلى تصحيح الخطأ وعدم الإساءة إلى المدرس أو الشك في قدرته على التدريس أما بصورة مباشرة أو غير مباشرة في مقابلة عرضية أو في إجتمـــاع فـــردي يـــوفر جـــو مـــن الثقـــة والمـــودة مـــع المعلـــم وذلـــك حـــسب نـــوع الخطـــأ (بسيط، جسيم)،ومن المهم استخدام اللباقة والذكاءأثناء ذكر الأخطاء . (الطعاني ،2007).

2- والإشراف الوقائي: Protective Supervision:

عبارة عن التنبؤ بالصعوبات من قبل المشرف التربوي وتلافيها والتقليل مـــن آثارهـــا الضارة مع العمل على التقويم الذاتي للمعلم حسب الموقف التعليمي بناءً على الثقة والمحبة.

ويعتبر الطعاني (2007) أن أهم خصائص الإشراف الوقائي:

- بناء الثقة والاستقرار في نفس المعلم مما يقلل من المتاعب والمشاكل والتنبؤ بها.
- مساعدة المعلم على النمو المهني وعلى مواجهة المواقف الجديدة والقدرة على التحكم فيهـــا والاحتفاظ بتقدير التلاميذ.

3- الإشراف البنائي: Constructive Supervision:

وهو عبارة عن تحديد الخطأ مع العمل على وضع وإحلال البديل والجديد والعمل على النمو والتقدم ويرتكز على تحسين وتطوير الممارسات الجيدة وإحلال الأساليب المجدية والبناءة وإثارة روح المنافسة والمشاركة.

ومن خصائصه كما يقول الأفندي (1401هـ)، والدويك (1998) هي:

إحلال أساليب أفضل محل الأساليب غير المستحبة وغير المجدية، والعمل على تشجيع النشاطات (الأنشطة) الإيجابية وتحسين وتطوير الممارسات الجيدة، ومشاركة المدرســـين فـــي

رؤية وتحديد ما يجب أن يكون عليه التدريس الجيد، وتشجيع النمو المهني للمدرسين وإثارة روح المنافسة الشريفة بينهم.

4- الإشراف الإبداعي أو الخلاق: Creative Supervision:

وهو عبارة عن إشراف يعتمد على ربط ومزج عناصر الإشراف الديمقراطي والعلمي بالعقل والإرادة وإطلاق الطاقة عند المدرسين وتشجيعهم للرفع من قدراتهم ومواهبهم إلى أقصى مدى ممكن في تحقيق الأهداف التربوية في مجال العلاقات الإنسانية المتبادلة بين المشرف التربوي والمدرسين والذي يحتاج إلى إمكانيات مادية كبيرة وكثيرة. (الطعاني،2007)

5- الإشراف التشاركي: Collalsovative Supervision:

ويعرف نشوان (1406هـ) الإشراف التشاركي بأنه:

ذلك الإشراف الذي يعتمد على مشاركة جميع الأطراف المعنية بأهدافه من مشرفين تربويين ومعلمين وتلاميذ من خلال السلوك وفق مبادئ منها:

- الاهتمام بسلوك التلاميذ.
- الاهتمام بسلوك المعلم.
- الاهتمام بالتفاعل بين أطراف العملية التعليمية.
- الاهتمام بالموارد والإمكانات لتلبية حاجة النظام.

6- الإشراف العيادي أو العلاجي: Clinical Supervision:

يعتبر كوجان (cojan) أول من وضع فكرته وهو (إشراف يعتمد على زيادة فعالية الملاحظة الصفية والتي من خلالها يتم تحديد السلوك المناسب لمساعدة المعلم وذلك من خلال

اشتراك المعلم في الملاحظة والتحليل والعلاج والتقويم) (نشوان، 1406هـ) يرى حمدان (1404هـ) الإشراف العيادي بأنه:

عملية توجيه ميداني يقوم خلالها المشرف التربوي بمساعدة المعلمين أو غيرهم من أفراد المجتمع المدرسي على تحديد وتوضيح صعوباتهم ومشاكلهم الوظيفية ثم ملاحظتها لديهم وجمع البيانات بخصوصها وتطوير استراتيجيات (أو وصفات علاجية كفيلة بتصحيحها والتغلب عليها) وللإشراف العيادي خطوات هي:

1- **لقاء قبل الملاحظة:** يتم فيه تأسيس العلاقة الوظيفية والإنسانية بين المشرف والمعلم والتخطيط معاً لدرس أو وحدة دراسية، والتخطيط للأهداف والعمليات التربوية والمواد والوسائل والتسهيلات والخدمات المساعدة لتنفيذ الدرس أو الوحدة.

2- **الملاحظة:** يتم فيها استخدام المشرف والمواد والوسائل والمبادئ التي اقترحت للملاحظة وجمع البيانات المطلوبة، وتحليل البيانات المتجمعة للتدريس والتعرف على أنواع السلوك السائد في الحوادث الهامة التي تمت ملاحظتها.

3- **لقاء بعد الملاحظة:** ويتم فيه تخطيط المشرف التربوي لإستراتيجية مناقشة نقاط القوة ونقاط الضعف التي تشير إليها بيانات التدريس مع المعلم، ومناقشة كافة الحوادث الصفية التي تمت ملاحظتها وتبادل الآراء بشعور مفتوح واثق حولها، والتقدير معاً لأنواع التغيرات التي يجب إدخالها على سلوك المعلم والعملية التدريسية وخطة تنفيذها، مع مراجعة المشرف التربوي لحوادث ومهام المؤتمر للتقييم.(أبو عابد ،2005)

ويرى طافش (1988) أنه يمكن للمشرف التربوي عند الاجتماع بعد الملاحظة وعند التقويم أن يستخدم وسائل تقويمية مثل الملاحظة المباشرة أو التسجيل المرئي المسموع، أنظمة

تحليل التفاعل الصفي والمهارة المجزأة أو التعليم المصغر، أو نموذج تقويم الشخصية التدريسية.

بينما يعتبر الدويك (1998) خطوات تنفيذ الإشراف العيادي كما يلي:

1- اجتماع التخطيط: مشاركة المشرف والمعلم في تخطيط الدرس وتحديد أهدافه السلوكية، وتحليل محتوى المادة الدراسية، واقتراح الإجراءات والوسائل التعليمية وأوجه النشاط التعليمي.

2- مشاهدة الدرس وتسجيله تسجيلاً مرئياً (فيديو) أو صوتياً أو كتابياً.

3- اجتماع التحليل: مناقشة أداء المعلم في الحصة المشاهدة والتخطيط لدرس جديد يعزز نقاط القوة في أداء المعلم، واقتراح البدائل الممكنة لتلافي مواطن القصور فيه، بصورة دورية.

وبناءً على التفاعل المشترك بين المشرف التربوي والمعلم يمكن تنفيذ الإشراف العيادي وكذلك يمكن دمج هذه الخطوات.

7- الإشراف بالأهداف التربوية: Supervision:

ويعرف نشوان (1406هـ) الإشراف بالأهداف التربوية بأنه: اشتقاق مجموعة محددة وواضحة من الأهداف من الهدف العام من أجل تحسين عمليتي التعليم والتعلم، ويعتمد على:

- إلمام المشرف التربوي.
- إيمان المشرف التربوي بمبدأ المشاركة والتعاون في العمل.
- محدودية المعلمين.

ويحدد حمدان (1404هـ) خطوات الإشراف بالأهداف التربوية:

- الاجتماع لتحديد الأهداف العامة للإشراف التربوي.
- تحسين أسلوب المعلم التدريسي بتحديد أهم خصائصه ومكوناته.

- والتعرف على مواطن القوة والضعف فيها ثم وضع حلول علاجية لما يلزم منها.
- تطوير الأهداف السلوكية/ التعليمية من خلال الأهداف العامة المتفق عليهـا مـع المعلـم وذلك (باستخدام تصنيف بنجامين بلوم الإدراكي - تطوير أسلوب مناقـشة المجموعـة الصغيرة - تطوير تفاعل المعلم لفظياً مع التلاميذ).
- تحديد معايير وشروط وظروف الكفاية التي يتوجب على المعلم اعتبارها والارتقاء بتنفيذه للأهداف السلوكية لمستوياتها ومتطلباتها حتى يعد إنجازه ناجحاً.
- تحديد المتطلبات التنفيذية لأهداف الإشراف السلوكية مثل: (تحديد الخـدمات البـشرية - والإمكانات المادية- التخطيط - الجدول الزمني لتنفيذ أو إجراء عمليات الإشراف).
- تنفيذ المعلم للأهداف السلوكية المقررة والتعرف على درجة ونوع إنجـازه لكـل منهـا، لغرض تحديد المواقف العملية التي يحتاج فيها لمعرفة وتدريب وتطوير (اختبـار قبـل التدريس).
- التشاور لوضع خطة علاجية تدريبية لتنفيذ الأهداف السلوكية المطلوبة، وتحديـد الأدوات والوسائل المستخدمة في الملاحظة.
- تدريب المعلم على تنفيذ الأهداف السلوكية ذاتياً أو بمتابعة المشرف التربوي.
- ملاحظة المشرف التربوي لتنفيذ المعلم للأهداف السلوكية مـن خـلال مراعاتـه لكافـة المعايير والظروف والشروط المقترحة لكل منها.
- تحليل المشرف التربوي لبيانات التدريس المتوفرة لدية وتحذيره لمواطن القوة والـضعف التي تشير هذه البيانات في إنجاز المعلم ثم تبنيه بعدئذ لإستراتيجية ملائمة تربوياً ونفسياً يناقش بواسطتها مع المعلم ما تستوجبه درجة كفاية إنجازه.

- وضع خطة مشتركة للتصحيح أو مزيد من التدريب والملاحظة والقياس لتنفيذ ما يستدعيه إنجاز بعض الأهداف والانتقال لتنفيذ أهداف جديدة أو إدخال تعديلات مناسبة على الأهداف حسب ما تقتضيه الظروف المرحلية.

8-النمط الإشرافي المباشر:

يستخدم مع المعلمين الذين يتصفون بتفكير تجريدي منخفض، ويؤكد على وضع الأسس التي ينبغي أن يسير عليها المعلم، وهو عكس الإشراف غير المباشر الذي يستخدم مع معلمين يتصفون بتفكير تجريدي عالٍ، وهو النمط الذي يدفع بهذا النوع من المعلمين إلى التوصل إلى حلول نابعة من ذواتهم بغرض تحسين مستوى خبرات طلابهم. والتفكير التجريدي هو قدرة الفرد العقلية على التنظير حول احتمالات ومواقف مبنية على فرضيات مجردة لبلوغ استنتاجات صحيحة، مع قلة الاعتماد على الأشياء الحسية. والفرد ذو التفكير التجريدي يمكنه تنفيذ عدة عمليات عقلية في آن واحد . (عطاري وتوفيق ومحمود، 2005).

أسباب تطبيق الإشراف التربوي المباشر:

يشير عطاري وآخرون (2005) أن هناك مجموعة من الأسباب تجبر المشرف التربوي على استخدام الإشراف التربوي المباشر منها:

1- أن المدرسين عموماً مختلفون في مستوى تفكيرهم التجريدي، ومستوى دافعيتهم للتعلم، لأنهم أصلاً متباينون في خلفياتهم وخبراتهم الشخصية والعملية.

2- أن المدرسين يختلفون في مستوى قدراتهم وامكاناتهم، وعليه فهم بحاجة إلى استخدام أساليب إشرافية مختلفة من قبل المشرفين. حيث أنه من غير المناسب أن يتعامل المشرف التربوي مع كل المدرسين بنفس الأسلوب الإشرافي.

3- ضرورة السعي دائماً لزيادة قدرات كل مدرس كي يحقق أعلى مراحل التفكير والدافعية نحو العمل من خلال توجيه المدرس لنفسه توجيهاً ذاتياً في سبيل حل المشكلات التي تواجهه في مجال التدريس.

اختيار النمط الإشرافي المباشر لكل معلم:

يمكن اختيار النمط الإشرافي المباشر لكل معلم حسب الفئة التي ينتمي إليها على النحو التالي (عطاري وآخرون، 2005):

1- الفئة الأولى: مواصفاتهم وقدراتهم الميدانية التطبيقية:

أ- لا يرغب في التغيير أو التجديد التربوي.

ب- يفضل الاستمرار في أداء العمل بشكل رتيب وروتيني.

لذلك يستخدم معه الأسلوب الإشرافي المباشر بالخطوات التالية:

الخطوة الأولى: النموذج، القدوة، المثال، مثل الدروس التطبيقية.

الخطوة الثانية: إصدار التوجيهات: مثلاً: افعل كذا .. وكذا، أوأعد تحضيرك الكتابي بالشكل التالي أواختبر طلابك في النقاط التالية أوجرب هذه الطريقة.

الخطوة الثالثة: التحفيز وتعزيز المواقف:

مثلاً: أحفظ سجلات لاختبارات طلابك، وسأشير إليها في سجل التقويم.

2. الفئة الثانية: يرغب في تحسين مستوى طلابه إلا أن قدراته التجريدية محدودة وممارساته غير واقعية ومضطرب، لذا يستخدم معه الأسلوب التشاركي بالممارسات أو السلوكيات التالية:

تقديم الملاحظات حول الصعوبات والعقبات التي يواجهها المعلم أو المناقشة مع المعلم بهـدف الوصول لحل المشكلةأوالمناقشة بالأسئلة حتى الإمساك بالقضية

3. الفئة الثالثة: صفاتهم الميدانية التطبيقية:

أ- مستوى عالٍ من الذكاء ولديهم أفكاراً تربوية مفيدة للطلاب وللمدرسة على حد سواء.

ويستطيع أن يقدم أفكاراً وأنشطة بلا حدود ويستطيع أن يسهم في تطبيق تلك الأفكــار فــي الواقع المدرسي.

لذا يستخدم معه الأسلوب الإشرافي غير المباشر، بالأفعال السلوكية التالية:

- الإصغاء بفعالية.- الإيضاح، والاستيضاح: بطرح أسئلة من مثل: ماذا تقصد بأن الطلاب لا يعرفون..؟- التشجيع: عن طريق:- تهيئة الجو الاجتماعي.- تشجيعه على مزيد من التحدث - مساعدته على إزالة ما يعترضه من عقبات.

مراحل تطبيق الإشراف التربوي المباشر

يمر تطبيق الإشراف التربوي المباشر بالمراحل التالية:

1- مرحلة التشخيص: وتتضمن:- جمع المعلومات الأولية.

- الزيارة الصفية- المداولات الإشرافية.

2- مرحلة التطبيق: اختيار النمط الإشرافي المناسب للمعلم.

3- مر حلة التطوير: الارتقاء والتدرج بسلوك المدرس من " النمط الإشرافي المباشــر إلــى النمط التشاركي ثم إلى النمط غير المباشر".

سادساً: أساليب الإشراف التربوي:

اختلفت وتعددت أساليب الإشراف التربوي حسب الهدف من عمليات التطوير، بحيــث لا يوجد هناك أسلوب إشرافي واحد، نستطيع النظر إليه على أنه أفضل الأساليب الإشرافية في

جميع المواقف التعليمية المختلفة، بل قد يتطلب الأمر العمل بعدة أساليب إشرافية أحيانــاً، لأن موقف تعليمي ما يناسبه من الأساليب الإشرافية ويرى زهــران(1991م) أن لكــل أســلوب إشرافي مقومات تحدد فاعليته حيث أورد منها ما يلي:

1- أن يناسب الأسلوب الإشرافي المستخدم للهدف المراد تحقيقه.

2- أن يلبي هذا الأسلوب الإشرافي حاجة مهمة لدى المعلّمين.

3- مناسبة الأسلوب الإشرافي المستخدم مع توعية المعلمين.

4- لا بد من مراعاة الأسلوب المراد استخدامه ظروف المعلمين الشخصية.

5- أن يكون الأسلوب الإشرافي المراد استخدامه قابلاً للملاحظة والتقويم .

ويمكن تصنيف أساليب الإشراف التربوي كما ذكرها (Mark and Stoops, 2006) .أنها نوعان، أساليب جماعية وأساليب فردية.

أ- الأساليب الجماعية ومنها:

1- الاجتماعات العامة للمعلمين.

2- اجتماعات اللجان.

3- الورش التربوية.

4- البحوث التربوية.

ب- الأساليب الفردية ومنها:

1- زيارة المشرف التربوي للمعلم في الفصل.

2- اللقاء الفردي بين المشرف التربوي والمعلم.

3- الدروس النموذجية.

4- تبادل الزيارات بين المعلمين.

5- خدمات كليات التربية وكليات إعداد المعلمين.

6- النشرات والقراءات الموجهة.

كما يصنف الخطيب وآخرون (1419هـ) أساليب الإشراف التربوي إلى نوعين: أساليب فردية وأساليب جماعية على النحو التالي:

أولاً: الأساليب الفردية وأهمها:

1- زيارة المدرسة.

2- زيارة المعلم في الصف.

3- المقابلة الفردية بعد زيارة المعلم.

4- التزاور (تبادل الزيارات).

ثانياً: الأساليب الجماعية وأهمها:

1- المشغل التربوي.

2- الاجتماع بهيئة التدريس.

3- المؤتمر والندوات التربوية.

4- الدروس النموذجية.

5- النشرات التربوية.

6- الاجتماع بمعلمي مادة معينة أو صف معين.

7- البرامج التدريبية.

8- القراءات الموجهة.

9- البحوث التربوية.

وسوف يتم التعرض لكل أسلوب من هذه الأساليب الإشرافية فيما يلي:

أولاً: الأساليب الفردية:

1- زيارة المدرسة: تعد زيارة المدرسة وتقويمها بكاملها من أهم وظائف المشرف التربوي في الكثير من الدول وهي من الجهود المفضلة على الرغم من أنها تحتاج إلى بذل الكثير من الجهود الكبيرة.

ويصف أبو فروة (1982م) أهمية زيارة المدرسة في كونها الأسلوب الوحيد الذي يمكن للمشرف التربوي من مشاهدة سير العملية التربوية داخل الفصول الدراسية فيتعرف على أوجه النشاط وأساليب التعلم، والصعوبات التي تعترض سير العملية التربوية.

2- زيارة المعلم في الصف: الزيارة الصفية من أقدم الأساليب الإشرافية وأكثرها شيوعا وهي التي تمنح المشرف التربوي الفرصة ليرى على الطبيعة سير عمليتي التعلم والتعليم، ليرى ما يواجه المعلمين من صعوبات في تدريسهم، والاطلاع على الطرق والأساليب المستخدمة واكتشاف المهارات والقدرات والمواهب التي يتميز بها المعلمون للاستفادة منها وتنمية جوانب القصور وتحديد المساعدات التربوية التي قد يحتاجها لتحسين مخرجات التعليم .(المنيف، 1418هـ).

أهداف الزيارة الصفية

1- تحديد حاجات المعلمين.

2- الإعداد والتخطيط.

3- متابعة التنفيذ.

4- اكتشاف المميزات.

5- تقويم أعمال المعلمين.

6- نقل الخبرات بين المعلمين.

7- الوقوف على مستوى الطلاب في المادة العلمية.

8- زيادة معرفة وخبرة المشرف التربوي.

كما تهدف زيارة المشرف التربوي للمعلم في الصف الدراسي إلى ملاحظة العملية التربوية والتعليمية، والأساليب والوسائل المستخدمة فيها والطرق التربوية المتبعة من قبل المعلم، وتقييم هذه الأساليب والوسائل والطرق في ضوء الأسس التربوية من جهة، وفي ضوء ما يقوم به المعلمون الآخرون من جهة أخرى.

أنواع الزيارات الإشرافية (الصفية)

أشار ماك كمبس (McCombs, 1990) إلى أنواع الزيارات الإشرافية (الصفية) التالية:

1- الزيارات المفاجئة:

يطلق عليها أحياناً الزيارات غير المحددة، وهي تتم دون أن يعرف المعلم مسبقاً بموعدها، وقد يتميز هذا النوع بما يلي:

أ- يتيح فرص دراسة العمل التربوي بالفصول دراسة تعاونية بين المشرف التربوي والمعلم.

ب- تساعد على ملاحظة أثر البرنامج العام للتحسين في فصول دراسية طبيعية.

ج- تساعد المشرف التربوي على تنظيم برنامج الزيارات دون التقيد بالمعلمين.

د- تساعد على اكتساب معلومات قد يكون لها قيمة في تطوير البرنامج الإشرافي.

بالرغم من هذه المزايا فإن الزيارات المفاجئة قد تخيف بعض المعلمين والطلاب، وتسبب لهم توتراً نفسياً كما أنها تستثير بعضهم الآخر.

2- الزيارات التي تتم بعد إخبار المعلم (المتفق عليها):

لم يعد الإشراف التربوي بمفهومه الحديث مهتماً بجانب واحد من العلمية التربوية، وإنما أصبح معنياً بكافة جوانبها، وهي (المعلم، الطالب، المادة التعليمية، الوسائل التعليمية، والكفاءة التي يتمتع في استعمالها، طريقة التدريس، إدارة الصف، النشاطات المصاحبة للدرس، إيجابية الطلاب أثناء الشرح) وزيارة المشرف التربوي للمعلم لم تعد ترمي إلى ضبط أخطائه وحصر هفواته، وإنما تهدف إلى جمع معلومات وملاحظات حول جوانب العملية التربوية داخل الصف، وتقويمها في ضوء الأهداف المرسومة، لهذا أصبح هدف الزيارة مشتركاً بين

المعلم والمشرف التربوي ويكون أسلوبها بتحديد المشرف التربوي موعد الزيارة، ويخبر المعلم بها ليقوم أحسن ما يستطيع تقديمه، وأقصى ما يمكنه أن يصل إليه من تقدم، حتى يرسم المشرف التربوي برنامجاً مراعياً لإمكانات المعلم وطاقاته، وعقب هذه الزيارة يستطيع المشرف التربوي أن يضع برنامجه الإشرافي للعام كله، فيوزع زياراته الأخرى على جميع المعلمين مراعياً في ذلك حاجات المعلمين الجدد منهم والمتفوقين والضعاف ، وليضع لكل زيارة أهدافها ومواعيدها ويبلغ المعلمين بذلك، وقد تكون محدودة بيوم معين أو قد تكون محددة بأيام معينة تتم الزيارة خلالها مثل: (من 5 رجب إلى 9 رجب زيارة مدرسة كذا ...).

فهذا الإجراء يوفر للمشرف التربوي مرونة في عمله ويستطيع مواجهة الطوارئ إلى جانب أن المعلمين يكونون على علم بمكان المشرف التربوي للاتصال به إذا دعت الضرورة والحاجة إليه، فيما يخص العمل التربوي في سير المادة الدراسية.

وقد يواجه هذا النوع بعض الانتقادات من قبل بعض التربويين، ومنها أن معرفة المعلمين بمواعيد الزيارة يجعلهم مضطربي العواطف والأعصاب، كما أنه يفوت على المشرف التربوي فرصة مشاهدة العمل الطبيعي، وقد يؤدي المعلمون دروساً يجيدونها.

ويرى الباحث أن هذه الانتقادات مبالغ فيها حيث أن المشرف التربوي ما هو إلا معاون للمعلم، فكلما ابتعد المشرف التربوي عن ممارسة أسلوب التفتيش وتصعيد الأخطاء في زياراته، وجسد مفاهيم الديمقراطية، وأوضح أن الهدف تقويم العملية التربوية، ومساعدتهم على تحسينها، ولا حظوا ذلك عملياً فسيرحبوا بذلك.

وبهذا فإن هذا النوع من الزيارات يحظى بمزايا منها: أن تحديد موعد الزيارة يجعل المشرف التربوي أمام التزام يتحتم عليه الوفاء به وتنفيذه في وقته، كما أنه يحول دون اضطراب بعض المعلمين الذين تزعجهم الزيارات المفاجئة، كما أنها تجعل العلاقة بين

المشرف التربوي والمعلم تتسم بالجانب الإنساني، وتمكن المعلم من إعداد البيانات اللازمة والكافية عن طلابه، وتتيح له إبراز نشاطاتهم وأعمالهم في صورة منتظمة مما ييسر تقويمها بصورة تعاونية.

3- الزيارات التي يطلبها المعلم:

يأتي هذا النوع بناء على دعوة المشرف التربوي من قبل معلم المادة لزيارته، بهدف اطلاعه على نشاط تربوي تعليمي أعده ، أو قد تكون طلباً لمساعدته لحل مشكلة تربوية تواجهه، أو للاستعانة به في تطبيق أسلوب تعليمي جديد، أو شرح وإلقاء درس نموذجي.

إن مثل هذه الدعوات تعبر عن موقف إيجابي من الإشراف التربوي وتتيح فرصة عظيمة للمشرف التربوي كي يمتن علاقاته الإنسانية مع المعلمين (أبوفروة، 1982م). وقد تكون أحياناً بدعوة من مدير المدرسة لمساعدة المعلم الذي تبين ضعفه أثناء زيارة مدير المدرسة له، ومن الأفضل أن يكون ذلك بطريقة شفوية بعيدة عن الرسميات والمكاتبات، مع مراعاته للنواحي النفسية للمعلم والعلاقات الإنسانية بين أفراد المجتمع التربوي (الشيخ، 1998).

الإعداد للزيارة

لا بد أن يسبق الزيارة الصفية إعداد دقيق لها، ويتمثل هذا الإعداد فيما يلي: (Bahram, 1997):

1- مراجعة البيانات والمعلومات في الزيارات السابقة للمعلم.

2- تحديد وسيلة الملاحظة ومراجعتها.

دخول الفصل

إذا تم للمشرف التربوي تعريف المعلم بالهدف من الزيارة، يمكن عندها زيارة المعلم في الصف، ويستحسن أن يدخل المشرف التربوي الصف قبل بدء الدرس، ويحيي المعلم، كما يمكن أن يدخل بعد بدء الدرس بقليل بحيث يستأذن في الدخول من المعلم، ثم يجلس في آخر الصف، بحيث يستطيع ملاحظة التفاعل الذي يحدث بين الطلاب والمعلم، وبين الطلاب أنفسهم، ويتوجيه من المعلم ودور المشرف التربوي داخل الصف يتحدد بهدف الزيارة نفسها، فإذا كان هدفها تقويم الموقف التعليمي فدوره يقتصر على الملاحظة فقط، أما إذا كان هدفها التعرف على مستوى الطلاب التحصيلي أو قياس مهاراتهم وحاجاتهم والكشف عن ميولهم واستعداداتهم وقدراتهم، أو تشخيص إحدى مشكلاتهم التعليمية، فيمكن للمشرف التربوي التدخل في الصف وأن يتولى إدارة الصف بعد استئذان المعلم في نهاية الحصة الدراسية.

3-المقابلة الفردية بعد زيارة المعلم (المداولات الإشرافية):

تعتبر المقابلة الفردية بعد الزيارة، واحدة من أهم أساليب الإشراف التربوي، وذلك لمناقشة المعلم في النواحي التي لا حظها المشرف التربوي أثناء الزيارة، وينبغي أن يكون النقاش ودياً وأخوياً خالياً من الكلفة أو الصفة الرسمية ، مع الابتعاد عن الفوقية، ومن الأفضل أن يبدأ المشرف التربوي المناقشة بذكر نواحي الإجادة والإبداع والتميز التي شاهدها في عمل المعلم وطلابه، ثم ينتقل إلى مناقشة النواحي التي كان من الممكن أداؤها بصورة أفضل، وفي نهاية النقاش يدون المشرف التربوي تقريراً يحتوي على خلاصة النقاط التي دار النقاش حولها، وتم الاتفاق عليها (أبو فروة، 1982م).

4- تبادل الزيارات (التزاور):

يعتبر أسلوب إشرافي يقصد به زيارة المعلم زميله في مدرسته نفسها أو مدرسة قريبة منها في نفس التخصص في أثناء تأدية إحدى الحصص بإشراف مشرف تربوي، أو مدير المدرسة، أو قد تكون أحياناً مجموعة من المعلمين ويهدف هذا إلى تبادل الخبرات بين معلمي المادة الواحدة، والإطلاع على أداء المعلم الصفي، مما يؤدي إلى تبادل وتلاقح الخبرات التربوية واكتشاف المهارات، كذلك العمل على مقارنة تفاعل الطلاب في صفوف مختلفة، ومساعدة المعلم على تقويم أدائه عن طريق المقارنة والملاحظة للمعلم الذي تمت زيارته، يعقبه نقاش بين الزائر والمزور فقط وقد يحضره المشرف التربوي، أو مدير المدرسة، وحتى نحصل على تبادل زيارات ناجح لا بد أن يتوفر فيه مقومات النجاح، ومنها الإعداد الجيد له، والتخطيط الدقيق لتنفيذه ، وتحديد الهدف منه ، ووضع برنامج منظم له ، إضافة إلى إقناع المعلمين بعائده التربوي لهم (المفرج، 1418هـ).

ثانياً: الأساليب الجماعية:

1- المشغل التربوي (الورشة التربوية):-

وهو من أساليب الإشراف التربوي التي يعطي المعلم فرصة في نموه المهني أثناء الخدمة، ويهدف إلى تهيئة الفرص المختلفة من أجل نمو المعلمين في مجال المهنة أو في مجال التخصص، وفي المشغل التربوي تهيء الفرص لاتصال المعلمين بعضهم ببعض ليقوم بينهم قدر من التعاون والتشارك، ولا بد لتحقيق أهداف المشغل التربوي أن يكون ملبياً لحاجات المعلمين التي تبرز أثناء مشاركتهم في المشغل التربوي وكذلك التي تتم ملاحظتها من قبل المشرف التربوي المشارك في المشغل، ولا بد أن يضع المشرف التربوي خطة للمشغل

التربوي ويرسم نشاطاته بعناية وبالتعاون مع المعلمين، وأن يوفر الموارد والتجهيزات اللازمة لإنجاحه، كذلك لا بد من توفير الوقت الكافي للأنشطة اليومية داخل المشغل، وبعد الانتهاء من المشغل التربوي لا بد للمشرف التربوي من تقويم ومتابعة نتائجه حتى يحقق أهدافه التي عقد من أجلها. (الخطيب وآخرون، 1419هـ).

2- الاجتماع بهيئة التدريس:

هو الاجتماع لتحقيق التكامل بين جهود المعلمين والتنسيق بينهما، وعن طريق هذا الاجتماع يمكن رفع المستوى المعنوي للمعلمين، وإيجاد أساس مشترك من الخبرات وتجميع الأفكار في مواجهة المشكلات التربوية، والتعرف على مواطن الاختلاف والائتلاف بين قدراتهم. (السعدي، 1404هـ).

كما أن المشرف التربوي يسعى دائماً إلى تنمية المشاركة الجماعية وذلك بتشجيع جميع المعلمين في الاجتماع بتبادل الرأي والاستفادة منها في تقرير الحل المناسب، وقد يقتضي منه أن يشير في بداية الاجتماع إلى المبادئ التي يحسن مراعاتها، كاحترام آراء الغير والإيجاز في التعبير عن الرأي، وإتاحة الفرصة للجميع لإبداء آرائهم، كما يحرص على عدم خروج المناقشة عن الموضوع ومنع الجدل العقيم، كذلك يقوم بين آن وآخر بتلخيص ما تمت مناقشته من مراحل، وتوضيح ما يثار من أسئلة، وتقديم البيانات التي تعين على اتخاذ الاتجاه السليم في المناقشة، ثم يحرص في النهاية على أن يختتم الاجتماع بقرار، ومن الأفضل أن يكون الجميع قد اقتنع بعد التوضيح والتفسير، ليكون القرار بالإجماع ما أمكن. (ريان، 1400هـ).

3- المؤتمرات والندوات التربوية:

أشار دليل المشرف التربوي في هذا الصدد بأنه يكون على مستوى المنطقة أو المملكة، ويشترك فيها القائمون على التعليم وأساتذة الجامعات، ويمكن أن تكون على مستوى إقليمي أو

دولي، وهذه المؤتمرات تناقش القضايا التعليمية والأمور التربوية، وتنتهي إلى قرارات وتوصيات، وهي بذلك أسلوب من أساليب الإشراف التربوي، يفيد في تطوير بعض المفاهيم أو تعديلها. (وزارة المعارف، 1419هـ).

4- الدروس النموذجية:

الدروس النموذجية من الأساليب الإشرافية ذات الفائدة الكبيرة، حيث يعرض درس نموذجي يؤديه المشرف التربوي أو أحد المعلمين، أو قد يكون عن طريق عرض درس نموذجي مسجل عن طريق الفيديو، بحيث يحضره عدد من المعلمين حتى يستفيدوا من الطرق والأساليب التي يعرض بها الدرس، فترفع مستوى أدائهم وكفاياتهم التعليمية وتحسن طرق وأساليب تدريسهم .(المنيف، 1409هـ).

5- النشرات التربوية (التعاميم):

هي من الأساليب الإشرافية واسعة الانتشار، عظيمة النفع، ورغم عدم توفر عنصر التفاعل الشخصي فيها بين المشرف التربوي والمعلم، إلا أنها تضمن اتصالاً دائماً، وإثارة مستمرة ومنظمة للنمو المهني للمعلمين مهما بعدت المسافة بين المشرف التربوي والمعلم، ويتميز هذا الأسلوب بتوفيره الكثير من الجهد والمال والوقت، واعتماده المهارة الكتابية في الاتصال، مما يمكن المشرف التربوي من الاتصال بالمعلمين في ظل ظروف لا يتيسر له فيها الاجتماع بهم كما أنها تتيح الفرصة للمعلمين للتأمل وإعادة النظر في المكتوب أكثر من مرة. (المفرج، 1418هـ).

6- الاجتماع بمعلمي مادة معينة أو صف معين:

ويكون ذلك حينما تدعو الحاجة للمشرف التربوي لمعالجة بعض الجوانب التربوية والتعليمية في المادة، أو توجيه المعلمين إلى طرائق وأساليب التدريس الخاصة، ومساعدتهم على الإيجابية في الأداء التعليمي. (وزارة المعارف، 1419هـ).

7- البرامج التدريبية:

يقصد بالتدريب كل عمل منظم قائم على أسس علمية مدروسة ومخطط لها يمكن المتدربين من النمو المهني، وحصولهم على مزيد من الخبرات المسلكية والثقافية وكل ما من شأنه رفع مستوى عملية التعلم، وزيادة طاقات المنتسبين الإنتاجية، وإصلاح أوضاعهم العملية، كما أن التدريب يعد أثناء الخدمة من الأساليب الإشرافية التي تستخدم من أجل تطوير كفايات المعلمين التعليمية أثناء الخدمة. (الجليف، 1416هـ).

8- القراءات الموجهة:

هي نوع من أساليب الإشراف التربوي التي ترفع أداء المعلمين، وتحفزهم إلى حب المطالعة والاطلاع على البحوث التربوية، والاستفادة من نتائجها، واستخدام المكتبة المدرسية، وإرشادهم إلى النشرات والمجلات الشهرية والفصلية والسنوية، التي لها علاقة بالتربية والتعليم، وتزويد المعلمين بما في استطاعته من الكتب والمجلات واشتراكهم مع المشرف التربوي بما يفيدهم، وتزويد المعلمين بخلاصات لبعض التجارب التربوية أو الطرق والأساليب التدريسية عن طريق النشرات (التعاميم المطبوعة). (المنيف، 1409هـ).

9- البحوث التربوية:

رغم أن غالبية البحوث عملها فردي إلا أن الاهتمام بها جماعي، والإشراف التربوي كأحد عناصر العملية التربوية تأثر بالأسلوب العلمي في معالجة المشكلات التربوية، ولهذا فلا

بد أن يكون المشرف التربوي ملماً بأساليب وطرق البحث العلمي ووسائله، حتى يقوم هو بنفسه ببعض الدراسات والبحوث في الميدان التربوي ويرشد المعلمين ويساعدهم في استخدام ذلك، وتسير طريقة البحث العلمي وفق الخطوات التالية:

(تحديد المشكلة – فروض المشكلة – جمع البيانات والمعلومات وتنظيمها – اختبار صحة الفروض – تفسير النتائج وكتابة التقرير الختامي).

ويهدف البحث العلمي في الميدان التربوي إلى تحسين العملية التربوية وتطويرها، والوصول إلى ممارسات تربوية أفضل، لأنه يستند إلى نقد جميع العمليات التعليمية والتعلمية في المدارس وفحصها وتحليلها وتقويمها لتحسينها (السعدي، 1404هـ).

وبهذا فإن تطبيق المشرف التربوي لهذا الأسلوب الإشرافي مهم جداً ليضع خططه المستقبلية على ضوء نتائج هذا البحث التربوي.

10- المنحى التكاملي في الإشراف وقد استعرضت الأساليب الفردية والجماعية وهي أغلب الأساليب الإشرافية شيوعا ،واستخداما،وشهرة فلكل أسلوب أهداف خاصة به وهي تصب جميعا في تطوير مهارات المعلمين ويعَرف المنحى التكاملي بأنه استخدام مجموعة من الأساليب والوسائل الإشرافية،لتحقيق غايات وأهداف محددة.

أن الأسلوب الإشرافي بشكل منفرد يحقق مجموعة من الأهداف فمن باب أولى استخدام مجموعة من الأساليب الإشرافية سوف يعمل على تعظيم تحقيق هذه الأهداف.

وهذا الأسلوب يوفر لكل من المشرف التربوي والمعلم فرصا جيدة من التفاعل تفوق ماتوفره الأساليب الإشرافية المنفردة وهولا يتناول تطوير مهارات المعلمين، وتحسين كفاياتهم فقط ولكنه يتناول جميع العناصر في الموقف التعليمي التعلمي من المعلم، والمنهاج، والأهداف، والخبرات التعليمية التعليمة، والتقويم، ومعالجة مشكلات التعليم.

ومن خصائص هذا الأسلوب تعدد المصادر الإشرافية، وتعدد الوسائل الإشرافية، وتعدد عناصر الموقف التعليمي التعلمي (السعود، 2002م).

يرى الباحث أن الإشراف المباشر (التنسيقي) الذي يطبق في المملكة العربية السعودية يحتاج كل هذه الأساليب الفردية والجماعية وبخاصة في ظل أهمية توافق عمل المشرف المباشر (المنسق) مع عمل مدير المدرسة وذلك لتنوع المعلمين وسنوات الخبرة ولتنوع احتياجاتهم التدريبيةوالشهادات التي يحملونها.

ثانياً: الدراسات السابقة

تناول البحث في هذا الجزء بعض الدراسات والبحوث التي تتعلق بموضوع الدراسة الحالية وذلك للوقوف على القضايا والمشكلات التي تناولتها،وخطوات التناول، والأدب النظري لها والتعرف على الأساليب والإجراءات البحثية التي اتبعتها، والنتائج التي توصلت إليها، وكانت هذه الدراسات متنوعة مابين العربية والأجنبية، وتم توضيح مدى استفادة الدراسة الحالية منها وقام الباحث بعرض الدراسات السابقة بتقسيمها إلى الدراسات العربية والدراسات الاجنبية وترتيبها زمنيا من القديمة إلى الحديثه.

أولاً: الدراسات العربية:

أجرى الشناوي (1989) دراسة حول العلاقة بين فهم المشرفين التربويين للإشراف التربوي وممارساتهم الإشرافية في الأردن، إذ حاولت هذه الدراسة الكشف عن العلاقة بين الفهم النظري والتطبيق العملي للعملية الإشرافية، كما حاولت هذه الدراسة أيضاً أن تدرس أثر التأهيل التربوي للمشرف التربوي وطريقته الإشرافية على فهمه للعملية الإشرافية وممارسته

لها، وقد تبين من خلال النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أنه لا يوجد أثر بـــارز للتأهيـــل التربوي على فهم المشرف، وممارساته للعملية التربوية، كذلك أظهــرت أن هنـــاك معيقـــات بواسطة النقل ولطبيعة البرنامج الإشرافي التربوي الذي تعده أقــسام الإشــراف، وأن هنـــاك قصور في البرامج التدريبية التي أعدت لتدريب المشرفين على تحقيق الكفاية اللازمة.

أما دراسة الدوجان (1989)، والتي أجريت في الأردن، فقد هدفت إلـــى بيـــان مهـــام الإشراف التربوي، ومدى ممارستها من قبل المشرفين والمديرين، حيث تكون مجتمع الدراســة من جميع المشرفين، وجميع مديري ومديرات المدارس التابعة لمحافظة المفرق ولواء جــرش، وتكونت العينة، من جميع المشرفين وعددهم (30) مشرفاً، و(103) مديراً ومديرة، وخلصت الدراسة إلى تحديد ثلاثة وأربعين مهمة إشرافية غطت جميع المجـــالات: التخطـــيط والتنظـــيم والقيادة والتنسيق والتقويم، أما الممارسة الفعلية للمشرفين فلم تتجاوز (31) مهمة فقـــط، وقـــد أوصى الباحث بضرورة بيان مهام الإشراف وتوصيف وظيفة المشرف وإعداده وتأهيله.

أجرى البابطين (1994) دراسة بعنوان: "**قياس أثر تدريب المشرفين التربـــويين فـــي استخدام أنماط الإشراف التربوي التطوري (دراسة تجريبية)**" على المشرفين التربويين الذين التحقوا بدورة تدريبية بكلية التربية، بجامعة الملك سعود في الفصل الدراسي الثاني مـــن العـــام الجامعي (1414/1413هـــ)، والبالغ عددهم تسعة وعشرين مشرفاً تربويـــاً. وكـــان هدفـــه تحسين مستوى كفاءة المشرفين التربويين ورفع مستوى إدراكهم للدور الذي يقومون بـــه فـــي مجال التعليم والتعلم من خلال تدريبهم على أنماط الإشراف التربوي التطوري التالية: المباشر، والتشاركي، وغير المباشر. ولتحقيق هدف هذا البحث استخدم اختبـــاراً ترجمـــه عـــن اللغـــة الإنجليزية إلى اللغة العربية وتم التأكد من صحة الترجمة ومـــدى ملاءمـــة الاختبـــار للبيئـــة السعودية ومدى تحقيقه للهدف الذي وضع من أجله. توصلت الدراسة الـــى أن هنـــاك تحـــسناً

ايجابياً على مستوى كفاءة المشرفين التربويين ورفع مستوى إدراكهم للدور الذي يقومـون بـه في مجال التعليم والتعلم.

وفي دراسة الأيوب (1995) بعنوان: "**درجة أهمية المهام الإشرافية كما يتصورها المشرفون التربويون في الأردن ودرجة ممارستهم لها**"، والتي هدفت إلى التعرف على تصور المشرفين التربويين في الأردن لدرجة أهمية مهامهم الإشرافية، ودرجة ممارستهم لها، ومعرفة إن كان هناك فرقاً مهماً بين تصوراتهم لدرجة أهمية مهامهم الإشرافية ودرجة ممارستها، فقد تكون مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين العاملين في كل من عمان الكبرى والعاصمة والبلقاء والشونة ودير علا، عام (1988/ 1989)، وبلغ عددهم (97) مشرفاً تربوياً هم جميعاً عينة الدراسة، قام الباحث بتطوير استبانة لهذا الغرض على المشرفين التربويين وكانت النتائج ما يلي:

1- كان تصور المشرفين التربويين لأهمية مهامهم الإشرافية مرتبة حسب أهميتها هي: المناهج، النمو المهني وإدارة الصفوف، والتعليم والتعلم، والإدارة المدرسية، والاختبارات، والعلاقة مع الزملاء والمجتمع، والتخطيط.

2- كان تصور المشرفين لدرجة ممارستهم لمهامهم الإشرافية كما يلي على الترتيب: إدارة الصفوف، والمناهج، والنمو المهني، والتعلم والتعليم، والعلاقة مع الزملاء والمجتمع، والإدارة المدرسية، والتخطيط، والاختبارات.

3- دلت النتائج على أن المشرفين التربويين لا يمارسون مهامهم الإشرافية بدرجة تتفق مع درجة أهميتها حيث كانت درجة الأهمية أعلى بكثير من درجة الممارسة كما تتصورها المشرفون التربويون.

في دراسة المحبوب (1997) بعنوان: **"مهارات الموجه التربوي كما يدركها معلمو ومعلمات المرحلة الإبتدائية بمنطقة الإحساء التعليمية"**، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على رأي المعلمين والمعلمات في المرحلة الابتدائية من منطقة الإحساء التعليمية من المملكة العربية السعودية في المهارات المختلفة التي يمتلكها الموجه التربوي وفقا للفروض التالية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المعلمين والمعلمات نحو أبعاد مهارات الموجه التربوي المختلفة، ويوجد أثر دال إحصائياً لمتغير المؤهل العلمي بين المعلمين والمعلمات نحو أبعاد مهارات الموجه التربوي المختلفة، ويوجد أثر دال إحصائياً لمتغير الخبرة في مجال التدريس بين المعلمين والمعلمات نحو أبعاد مهارات الموجه التربوي المختلفة، يوجد أثر دال إحصائياً لمتغير حجم المدرسة المعلمين والمعلمات نحو أبعاد مهارات الموجه التربوي المختلفة. ولاختبار صحة الفروض قام الباحث بتطبيق إستبانة أبعاد مهارات الموجه التربوي الأربعة: الإنسانية، الذاتية، الفنية، الذهنية- على عينة مكونة من (200) من المعلمين والمعلمات وذلك بعد تحديد درجة الصدق والثبات. وتوصلت الدراسة إلى عدم صحة اختبار الفرض الأول بينما تؤيد النتائج صحة اختبار الفروض الثاني والثالث والرابع ومن ثم فسرت النتائج في ضوء الإطار النظري ونتائج بعض الدراسات السابقة- ويوصي الباحث بإعادة النظر في طريقة اختيار الموجهين التربويين.

وأجرى الدرابيع (2000) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في الصفوف الثلاثة الأولى لمرحلة التعليم الأساسي، وتألفت عينة الدراسة من (72) مشرفاً تربوياً، و(400) معلماً ومعلمة من جميع مديرات التربية والتعليم لمحافظة عمان، تم اختيارهم بالطرية العشوائية الطبقية، وأظهرت النتائج أن أهم المجالات الإشرافية التي يهتم بها المشرف التربوي هي مجال التخطيط، وتحسين أداء

المعلم داخل الصف، وأدناها مساعدة المعلم في مجالات عامة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المعلمين تعزى للجنس، والخبرة التعليمية، وكذلك الجنس والخبرة معاً، وقد أوصى الباحث بضرورة مشاركة المعلمين المشرفين في القيام بالبحوث والدراسات، وكذلك ببيان أهمية استخدام الوسائل التعليمية بالشكل الصحيح.

وفي دراسة أبو عودة (1421هـ) وهي بعنوان: **تفعيل دور المشرف التربوي في المدارس التي كانت في المحافظات التعليمية الآتية** : 1- مهد الذهب 2- الخرج 3- عفيف واستخدم الباحث ثلاث استبانات للمشرفين ولمديري المدارس وللمعلمين وكانت العينة (50) مشرفاً و(100) مدير مدرسة و(200) معلماً وقد أوضحت الدراسة مكانة الإشراف المؤثرة في حركة التطوير فقد كان أبرز الأدوار فاعلية فالمشرف التربوي يعد عاملاً مهماً في سير العمل المدرسي وهو يهتم بالتنسيق بين وظيفة المدرسة وبين أنواع النشاط التعليمي التي يمارسها المجتمع وبهذا يكون الإشراف التربوي من أهم العوامل التي تساعد على نجاح العملية التربوية وتعمل على تحقيقها. فقد ركزت الدراسة على تغير مفهوم الإشراف من التفتيش إلى الإشراف على المعلمين ويرتكز ذلك على التعاون والتنسيق ونتيجة ذلك الحتمية تحسين عملية التعليم والتعلم وقد هدف البحث إلى رصد الواقع الفعلي لدور المشرف التربوي في مدارسنا وما هي ايجابياته ومعرفة الصعوبات والمشكلات التي تواجه عمله والتوصل إلى مقترحات وتوصيات تفيد في رسم تصور لرفع كفاية عملية الإشراف التربوي. وقد اعتمد الباحث على ثلاث استبيانات للمشرفين والمعلمين والمديرين لمعرفة وجهة نظرهم في دور المشرف التربوي في المدارس وقد تم تطبيق البحث في محافظة مهد الذهب والخرج وعفيف وكانت العينة شاملة للمجتمع الأصلي وقد كانت نتائج الدراسة أن المشرفين يفضلون تنفيذ الزيارات الصفية، والنشرات التربوية، والمداولات الإشرافية، والاجتماعات، واللقاءات التربوية مع

المعلمين والقراءات الموجهة والدروس التطبيقية. وأن الأساليب التي لا يركز عليها المشرفين هي الندوات والدراسات والتجارب الميدانية والبحوث الإجرائية والتعليم المصغر. وقد خلصت الدراسة إلى مقترحات منها أهمية الاهتمام بمسألة اختيار المشرفين التربويين واختيار العناصر الشابة حتى يقوموا بدور فعال في عملية الإشراف التربوي وأهمية عقد اللقاءات والدورات للمشرفين الجدد والقدامى حتى يكون المشرف مطلعاً على أحدث الأساليب التربوية وأهمية تفويض السلطة للمشرف التربوي في اتخاذ القرارات وتنفيذها واستخدام أسلوب الثواب والعقاب مع أهمية بناء العلاقات الإنسانية وأن يلم بالمواد الدراسية مع أهمية وجود بدل مادي لمن التحق بالإشراف التربوي وتوفير وسائل الاتصالات والسيارات الحديثة وأن يكون لديه معلومات عن المعلمين وما يحتاج إليه كل معلم من تدريب.

وفي ليبيا قام زكري (2001) بدراسة هدفت إلى التعرف على دور الإشراف الفني في ليبيا من وجهة نظر المشرفين والمعلمين ، حيث تكونت عينة الدراسة من (35) مشرفاً و(442) معلماً ومعلمة تم اختيارهم عشوائياً، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: هناك تباين بين استجابات المشرفين والمعلمين حول الخدمات الإشرافية المقدمة فعلياً، كما وجد الباحث اختلافاً في وجهات النظر بين المشرفين والمعلمين حول الخدمات التي يتم تقديمها. وفي دراسة آل قصود (1423هـ) وهي بعنوان "دور المشرف التربوي في تطوير الكفايات التعليمية اللازمة لمعلمي المواد الاجتماعية"، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور المشرف التربوي في تطوير كفايات المعلمين المتعلقة بالتخطيط والإعداد للدروس والتنوع في طرق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية وإدارة الصف وحفظ النظام والتنوع في أساليب تقويم الطلاب وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي معتمداً على الاستبانة وكان أفراد الدراسة يتكون من (136) فرداً (61) مديراً (75) معلماً. وأظهرت الدراسة أن هناك كفايات تعليمية يتم

تطويرها بدرجة كبيرة مثل التخطيط الجيد للدروس والتنوع في استخدام أساليب التدريس أثناء الدرس واختيار الوسائل التعليمية المناسبة والفاعلة لأهداف الدرس وأظهرت الدراسة أن هناك كفايات يتم تطويرها بدرجة (قليلة) من قبل المشرف التربوي. ومن أهم أهداف الكفايات توظيف المكتبة المدرسية في التدريس واستخدام المعارض والمتاحف والعينات والنماذج في تحقيق الأهداف المنشودة. وأوصت الدراسة بأهمية تطوير وتنمية الكفايات التعليمية التي بها قصور وأهمية تفعيل تبادل الزيارات والدروس النموذجية وضرورة تقليل نصاب المشرف التربوي من المعلمين حتى يتمكن من زيادة فاعلية الإشراف.

وفي دراسة آل قصود (2007) بعنوان: **"واقع الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة"**، هدفت إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة من خلال استطلاع أراء عينه من مديري ومديرات المدارس المتوسطة حول مدى تحقيق المشرفين التربويين، لأهداف الإشراف التربوي، أنواع وأنماط الإشراف التربوي التي يستخدمها المشرفون التربويون، الأساليب الإشرافية للمشرفين التربويين أثناء ممارستهم لمهامهم الإشرافية، ومدى متابعة المشرفين التربويين لأساليب ومهارات التدريس لدى المعلمين، والمشكلات والمعوقات التي تحد من فاعلية الإشراف التربوي، شملت العينة المجتمع الأصلي للدراسة ككل مديري ومديرات المدارس الحكومية النهارية للتعليم العام بمنطقة عسير وعددهم (118) مديراً و(148) مديرة). وقد تمثلت أهداف الدارسة في صورة استبانة مكونة من خمسة محاور. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج أبرزها:

1- يقيم مديري ومديرات المدارس استخدام المشرفين التربويين والمشرفات التربويات لأنواع وأنماط الإشراف التربوي (بدرجة ممارسة متوسطة)، فيما عدا تشجيع المعلمين والثناء

عليهم عند استخدامهم لطرائق وأساليب تدريسية حديثة ومتطورة كنمط إبداعي، وحث المعلمين على الالتزام بالأخلاق والقيم الإسلامية السامية كنمط وقائي. حيث كان تقييم مديري ومديرات المدارس لهما (بدرجة ممارسة عالية)، كما تطابق ترتيب المديريين والمديرات لأنواع وأنماط الإشراف التربوي حسب استخدامها.

2- وجهة نظر مديري ومديرات المدارس تشير إلى أن أساليب الإشراف المتضمنة في أداة الدراسة تمارس من قبل المشرفين التربويين (بدرجة ممارسة متوسطة)، فيما عدا: الترتيب مسبقا مع المعلمين وإدارة المدرسة لموعد زيارته الإشرافية للمدرسة، والتي رأى المديرون أن هذا الأسلوب يمارس (بدرجة ممارسة قليلة)، أما المديرات فقد رأين أن الأسلوب الخاص بتزويد المعلمات ببعض النشرات التربوية، والقراءات الموجهة التي تحتوي على توجهات في بعض النواحي التعليمية والتعلمية، فالمشرفات التربويات يمارسنه (بدرجة ممارسة عالية)، كما تقارب ترتيب كل من مديري ومديرات المدارس لأساليب الإشراف التربوي بحسب ممارستها.

3- مديرو ومديرات المدارس يرون أن متابعة المشرفين التربويين لأساليب ومهارات التدريس لدى المعلمين تمارس (بدرجة ممارسة متوسطة)، فيما عدا تشجيع المعلمين على مواصلة الدارسات العليا، والتي رأت المديرات أنها تمارس (بدرجة ممارسة قليلة)، من قبل المشرفات التربويات. كما تقاربت وجهتي النظر فيما يتعلق بترتيب عبارات المحور الرابع حسب ممارستها.

وفي دراسة أبو السميد (1427 هـ) وهي بعنوان: "**مدى ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم في مجال المناهج والكتب المدرسية**"، وقد طبقت الدراسة على (180) مشرفاً ومشرفة في منطقة عمان التعليمية استجاب منهم (150) مشرفاً ومشرفة. كشفت الدراسة عن

تباين واسع في مدى الممارسات الحالية والممارسات المرغوبة وممارسة المشرفون أقل من رغبتهم لهذه المهام وهم يشعرون بالحاجة إلى التدريب والممارسة الحالية فيها صعوبات تعيق الممارسة بكفاية للمناهج وذلك لأعمال المشرف اليومية ومتابعته للمعلمين في صفوفهم فالمشرفين ينحازون إلى الزيارات الصفية كأسلوب يمكنهم من رؤية ما يجري على سطح الموقف التعليمي. والمشرفون يرغبون في ممارسة أدوارهم في مجال المناهج غير أن الصعوبات والتحديات التالية يقفون حائرين أمامها وهي:

1- طبيعة العمل الإشرافي الذي يعتمد على الزيارات الصفية بهدف تقويم أداء المعلمين.

2- قلة الوقت المخصص لعمل المشرف مع المعلم فالاجتماع به بعد الزيارة بلغ معدله (11) دقيقة فقط.

3- توزيع اهتمام المشرفين بين الأعمال الإدارية والفنية.

4- الاتجاهات السلبية نحو المشرفين التربويين.

وتقترح الباحثة وضع برامج لتنمية المشرفين التربويين في مجال تحليل المناهج وتطويرها وتقويمها وتقويم أثرها وكذلك تنظيم مهام المشرف التربوي لتشمل مهاماً تتصل بتطوير المناهج وضرورة التأكيد على أهمية متابعة تنفيذ المناهج وتقويم أثرها في نموذج تقرير الزيارات الصفية وأهمية تنويع أساليب الإشراف وأهمية تكليف المشرفين بإعداد تقارير دورية عن المناهج والكتب المدرسية وإجراء مزيداً من الدراسات حول تدريب المشرفين على اكتساب المهارات المتعلقة بالمناهج الدراسية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

أجرى ريتشي (Ritechie, 1991) دراسة في كندا حول فعالية الإشراف التربوي في المدرسة، كما تفحص المعاني المرتبطة بالإشراف والتي تجعل عملية الإشراف التربوي تحمل معنى، وحاولت الدراسة الإجابة عن السؤال كيف يفكر المشرف التربوي أو المشرفة التربوية بالتأثير على المعلم، وتحقيقاً لأهداف هذه الدراسة فقد تم اختيار عينة من (7) مشرفين وأجرى الباحث معهم مقابلات عديدة، وقد تبين من نتائج هذه المقابلات أن المحتوى المؤسسي ومعايير الدور والقيم الخاصة في الإشراف كلها تتفاعل سوياً لإبراز هوية معينة لدور المشرف التربوي وقد أظهرت الدراسة إحدى عشر طريقة أو أسلوب يمكن أن يستخدمها المشرف التربوي للتأثير على المعلم، منها التودد والمساعدة، والانخراط معه في العمل، والتركيز والتوجيه المباشر.

وفي دراسة جيزان (Jeizan.1999) تحت عنوان: "**دور المشرفين كقادة تربويين في المدارس الخاصة في المملكة العربية السعودية**"، هدفت إلى معرفة دور المشرفين كقادة تربويين في تسع مدارس خاصة في المنطقة الشرقية في السعودية، وبحثت الدراسة في المهام الإدارية والقيادية للمشرفين كما يراها المعلمون والمشرفون والمشرفات، وتم تصنيف هذه الآراء في فئتين هما: المهام الإدارية، والمهام القيادية، وكوكلاء تغيير ومدربين فقد تم استخدام استبانة تصف هذه المهام ووزعت على المعلمين، وأجريت مقابلات مع ثمانية عشر مشرفاً، وكانت الدراسة مصممة للبحث عن المهام والمسؤوليات التي يقوم بها المشرفون في هذه المنطقة بالتحديد، وأشارت نتائج الدراسة إلى أنه ينظر إلى المشرفين كقادة تربويين من قبل المعلمين والمشرفات، وبحكم موقعهم في المدارس، فإن المشرفين هم القادة والإداريين الذين باستطاعتهم تطبيق التغيير المتحقق، وهم يقومون بأداء العديد من المهام الإدارية مثل: التنظيم،

التخطيط، وجدولة النشاطات والأفراد لضمان السير السلس لأمور المدرسة وأعمالها، وكقادة فإن المشرفين التربويين مسؤولون عن تحسين الجانب التقني من النشاطات التدريسية للمعلمين عن طريق الإشراف والمراقبة للأعمال الصفية، وكذلك ينظر إلى المشرفين كوكلاء تغيير أثناء محاولتهم التأثير على سلوك المعلم وتغييره عن طريق التدريب والتوجيه، ووجدت الدراسة ارتباطاً قوياً بين المدارس التي تحوي ورش عمل وتدريب أثناء الخدمة وبين التغير المتحقق.

كما أجرى وودز (Woods, 2000) دراسة لبحث العلاقة بين إدراك المعلم للمهام الإشرافية والوصف الوظيفي لسلوكات الإشراف وشملت العينة (100) معلم، تم تطبيق استبانة تكونت من (34) فقرة توزعت على أربعة مجالات. وأشارت الدراسة إلى أن السلوك الإشرافي الذي أعطي أهمية كبرى هو الاتصال بين المشرف والمعلم والسلوك الذي أعطي الأهمية الصغرى هو السلوك الإشرافي داخل الصف على أن المشاركين في العينة يرون أن الإشراف مهم جداً، وأنهم يعتبرون المشرف مساعداً إدارياً لهم أكثر من كونهم رئيساً عليهم.

أجرى جونز (Johns, 2001) دراسة هدفت إلى تحليل مهام وأساليب المشرف التربوي التي يمارسها في المدارس الابتدائية في ولاية فيرجينيا، وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن مهام وأساليب المشرف التربوي تنحصر في تنظيم التعليم، وتقويم المعلم من خلال حضور الحصص الصفية وإعداد برامج التدريب أثناء الخدمة، وإعداد المواد التعليمية وتطوير المنهاج ونشر المعلومات، كما أظهرت النتائج أن المشرفين التربويين يعتقدون أن من واجباتهم أن يمضوا وقتاً أطول في تنظيم وتقييم التعليم ونشر المعلومات.

وفي ولاية لويزيانا قام فيرجسون (Ferguson, 1996) بدراسة هدفت إلى التعرف على أدوار وممارسات مشرفي المدارس الابتدائية، كما يراها كل من المشرفين ومديري المدارس والمعلمين، تكون مجتمع الدراسة من (66) مدرسة والعينة من (59) مدرسة، وبلغ

إجمالي أفراد العينة (231) مشرفاً و(236) مدرساً، وقد خلصت الدراسة إلى أن أدوار المشرف التربوي تتمثل فيما يلي: التخطيط، وتوجيه المدرسين ومساعدتهم، وتقييمهم أثناء الخدمة، ومراقبة تنفيذ البرامج وتوجيهها وتقويمها.

أجرى أيفينس (Evanse, 1995) دراسة في أمريكا للتعرف على الأدوار المنوطة بالمشرف التربوي، من وجهتي نظر كل من المعلمين والمشرفين أنفسهم، بينت نتائج الدراسة أن هناك اختلافاً في وجهات النظر بين المعلمين والمشرفين التربويين، فبينما يرى المشرفون أن مهمة الإشراف يجب أن تركز على تقويم المعلمين، وتطوير المناهج بدرجة عالية، بينما المعلمين يعتقدون أن مهمة الإشراف يجب أن تركز على تطوير المناهج بدرجة كبيرة دون الاهتمام بتقويم المعلمين.

مما سبق يلاحظ عند استعراض الدراسات السابقة أن أغلبها تناولت مهام المشرف التربوي مثل دراسة الدوجان (1989)، ودراسة البابطين (1994)، ودراسة الأيوب (1995)، ودراسة جونز (Johns, 2001)، وبعضها تناولت أدوار المشرف التربوي ودرجة الممارسة مثل دراسة زكري (2001)، ودراسة جيزان (Jeizan, 1999).

وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بتناولها أسلوب إشرافي جديد وهو أسلوب الإشراف المباشر (المنسق) من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين، الأمر الذي لم تتناوله أي دراسة سابقة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الفصل عرضاً لمجتمع الدراسة، وعينتها، وأداة الدراسة وطرق التحقق من صدقها وثباتها، وإجراءات الدراسة، ومتغيراتها، والمعالجات الإحصائية التي استخدمها الباحث للتوصل إلى النتائج.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين والمعلمين في المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية في محافظة سراة عبيدة في المملكة العربية السعودية، للعام الدراسي (1428هـ/ 1429هـ)، والبالغ عددهم (191) مديراً، و(2179) معلماً، حسب إحصاءات الموقع الالكتروني لإدارة التعليم في محافظة سراة عبيدة (1428هـ)

عينة الدراسة

قام الباحث باختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، حيث تألفت العينة من (508) مديراًومعلماً، وهم يشكلون ما نسبته (21,4%) من مجتمع الدراسة،والجدول (1) يوضح ذلك.

جدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	المستويات	العينة	
		العدد	النسبة
المسمى الوظيفي	مدير مدرسة	78	%15.35
	المعلمين	430	%84.65
	المجموع	**508**	**%100.00**
التخصص	علوم طبيعية	246	%48.43
	علوم إنسانية	262	%51.57
	المجموع	**508**	**%100.00**
المؤهل العلمي	أقل من بكالوريوس	71	%13.98
	بكالوريوس	422	%83.07
	دراسات عليا	15	%2.95
	المجموع	**508**	**%100.00**
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	107	%21.06
	من 5-10سنوات	211	%41.54
	أكثر من 10 سنوات	190	%37.40
	المجموع	**508**	**%100.00**
مرحلة المدرسة	ابتدائية	195	%38.39
	متوسطة	180	%35.43
	ثانوية	133	%26.18
المجموع		**508**	**%100.00**

يبين الجدول (1) أن هناك تقاربا بين أعداد أفراد العينة حسب مستويات متغيري التخصص ومرحلة المدرسة، أما بالنسبة لمتغيري المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة، فيظهر

أن هناك تفاوتاً بين أعدادهم حسب مستوياتهما، حيث يبدو أن هناك (15) فرداً يحملون المؤهل العلمي دراسات عليا، بينما هناك (422) فرداً يحملون المؤهل العلمي بكالوريوس.

أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم استبانة "درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية "، من خلال الاستفادة من الأدب التربوي، والاستئناس بآراء أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك في الأردن، والمسؤولين التربويين في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، وذوي الاهتمام والاختصاص بالموضوع. وقد تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (53) فقرة توزعت على (6) مجالات، وهي: مجال التخطيط، ومجال المنهاج المدرسي، ومجال العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي، ومجال التقويم، والمجال الفني، ومجال النمو المهني، وفق مقياس خماسي التدريج لقياس درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية وهي: (كبيرة جدا، كبيرة، متوسطة، قليلة ، قليلة جدا)، أنظر ملحق رقم (1) أسماء المحكمين.

صدق الأداة

تم التحقق من صدق الاستبانة، وذلك بعرضها على لجنة من المحكمين، تألفت من (17) محكماً من المختصين وذوي الخبرة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، وجامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان، وجامعة الإمارات في الإمارات العربية المتحدة، والمسؤولين التربويين في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية وذوي الخبرة

من المعلمين وذوي الاختصاص من أساتذة الجامعات ، أنظر ملحق رقم (1)، وبناءً على ملاحظاتهم المشتركة التي أجمع عليها أغلب المحكمين، تم حذف وتعديل صياغة بعض الفقرات من حيث البناء واللغة، وأصبحت الاستبانة في صيغتها النهائية مكونة من (51)، أنظر ملحق رقم (3) الإستبانة بصورتها النهائية.

ثبات الأداة

للتحقق من ثبات الاستبانة، قام الباحث بحساب معاملات الثبات لها، من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة، حيث تكونت من (29) مدير مدرسة ومعلماً مرتين وبفارق زمني أسبوعين بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، وتم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين تقديرات أفراد العينة الاستطلاعية بين نتائج التطبيقين، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.85 – 0.92) للمجالات، و(0.88) للاستبانة الكلية، كما تم حساب قيم معاملات الاتساق الداخلي بطريقة كرونباخ ألفا، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات بين (0.83 – 0.91) للمجالات، و(0.86) للاستبانة الكلية، وجدول (2) يوضح قيم معاملات الثبات للمجالات بطريقة معامل ارتباط بيرسون، وطريقة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي.

جدول (2)

قيم معاملات الثبات لمجالات الاستبانة بطريقة معامل ارتباط بيرسون وطريقة كرونباخ ألفا

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون	معامل الاتساق الداخلي
1	التخطيط	0.88	0.85
2	المنهاج المدرسي	0.85	0.84
3	العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي	0.92	0.89
4	التقويم	0.87	0.91
5	الفني	0.86	0.83
6	النمو المهني	0.91	0.89
	الأداة الكلية	**0.88**	**0.86**

تصحيح الاستبانة

تم استخدام مقياس خماسي التدريج لقياس درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية، وهي درجة ممارسة (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، وتم إعطاء التقديرات الرقمية التالية: (5، 4، 3، 2، 1). وقد تم استخدام التدريج التالي لتحديد درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر في العملية التعليمية:

من 2.33 ومادون درجة ممارسة قليلة.

من 2.34 – 3.66 درجة ممارسة متوسطة.

من 3.67 – 5.00 درجة ممارسة كبيرة.

إجراءات الدراسة

بعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، قام الباحث بتوزيع الاستبانات على أفراد عينة الدراسة، وذلك من خلال زيارته الشخصية للمدارس ومقابلته لأفراد عينة الدراسة، وتوضيح التعليمات شفوياً، إضافة للتعليمات المكتوبة على الاستبانة، وطلب إبداء رأيهم في كل فقرة من فقرات الاستبانة لغرض معرفة درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية، وذلك بوضع إشارة (√) في المكان المناسب حسب السـلّم الخماسي لكل فقرة، حيث تم توزيع (525) استبانة. عاد إلى الباحـث منها (510) استبانات. وقد تم إسقاط استبانتين حيث لاحظ الباحث أنّها لا تحمل الموضوعية والجدية في تعبئتها وذلك لعدم استكمال الإجابات فيها، وبقي (508) استبانات، وهي تمثل جميع أفراد عينة الدراسة التي خضعت للتحليل الإحصائي.

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات التالية:

أولاً : المتغيرات المستقلة وهي:

المسمى الوظيفي: وله فئتان: (مدير مدرسة، ومعلم).

التخصص: وله فئتان: (علمي، وإنساني).

المؤهل العلمي: وله ثلاث مستويات: (أقل من بكالوريوس، وبكالوريوس، ودراسات عليا).

عدد سنوات الخبرة: ولها ثلاث مستويات: (أقل من 5 سنوات، ومن 5–10سنوات، وأكثر من 10 سنوات).

مرحلة المدرسة: ولها ثلاث مراحل: (ابتدائية، ومتوسطة، وثانوية).

ثانيا : المتغير التابع:

درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدوره في العمليات التعليمية:

ويعبر عنه بالمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات ومجالات الاستبانة.

التحليلات الإحصائية

قام الباحث باستخدام التحليلات الإحصائية التالية:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك للإجابة عن السؤال الأول.
2. اختبار (t) لاختبار الفروق بين متوسطات العينات المستقلة، واختبار تحليل التباين الأحادي وذلك للإجابة عن السؤال الثاني.

الفصل الرابع

عرض النتائج

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها، بعد أن قام الباحث بجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة استبانة التعرف إلى "درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية "، وقام بعرضها وفقاً لأسئلة الدراسة.

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

نص السؤال الأول على: **"ما درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟"**.

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية على مجالات الدراسة والأداة الكلية، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (3).

جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجالات الدراسة والأداة الكلية مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الرتبة
5	الفني	3.36	0.87	متوسطة	الأولى
4	التقويم	3.17	0.88	متوسطة	الثانية
6	النمو المهني	3.01	0.96	متوسطة	الثالثة
1	التخطيط	2.98	0.94	متوسطة	الرابعة
3	العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي	2.76	0.97	متوسطة	الخامسة
2	المنهاج المدرسي	2.75	0.94	متوسطة	السادسة
	الأداة الكلية	**3.02**	**0.87**	متوسطة	–

* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (3)أن المتوسط الحسابي بلغ لتقديرات أفراد عينة الدراسة على الأداة الكلية (3.02) بانحراف معياري (0.87) وهو يقابل التقدير بدرجة متوسطة.

أن المجال الخامس" المجال الفني " قد احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (0.87)،و يقابل التقدير بدرجة متوسطة وجاء المجال الرابع " مجال التقويم "في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.17) وانحراف معياري (0.88)، و يقابل التقدير بدرجة متوسطة أما المجال الثاني "مجال المنهاج المدرسي" فقد احتل المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.75) وانحراف معياري (0.94)، و يقابل التقدير بدرجة متوسطة.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقـديرات أفـراد عينـة الدراسة على فقرات مجالات الدراسة حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول: مجال التخطيط:

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربيـة السعودية على فقرات هذا المجال، كما هي موضحة في جدول (4).

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجال التخطيط

رقم الفقره	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
7	يتابع المشرف المنسق تنفيذ خطة مدير المدرسة.	3.69	1.13	الأولى
1	يشارك المشرف التربوي المنسق في بنـاء خطـة مـدير المدرسة.	3.14	1.31	الثانية
25	يقوم المشرف المنسق بتحديد الفائض والنقص من الكتـب والأثاث لكل مدرسة ويعالج ذلك.	3.09	1.37	الثالثة
19	يعقد المشرف المنسق بمشاركة مـدير المدرسـة لقـاءات وزيارات للمرشد الطلابي وأمين مصادر الـتعلم لمتابعـة سير عملهما	3.07	1.26	الرابعة
13	يساعد المشرف المنسق مدير المدرسة في توزيع الأعمال بين العاملين في المدرسة.	2.93	1.35	الخامسة
48	يضمن المشرف المنسق خطته جدولاً زمنياً لمتابعة وحدات المادة الدراسيةً لدى المعلمين.	2.92	1.26	السادسة

رقم الفقره	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
43	يساعد المشرف المنسق المعلمين في عملية التخطيط لدروسهم.	2.84	1.38	السابعة
37	يدرب المشرف المنسق مدير المدرسة على كيفية إدارة الوقت في عملية التخطيط.	2.75	1.21	الثامنة
31	يساعد المشرف المنسق مدير المدرسة في إعداد ميزانية المدرسة.	2.73	1.34	التاسعة
51	يخطط المشرف المنسق لعقد دورات تدريبية للمعلمين.	2.64	1.36	العاشرة
	المجال ككل	2.98	0.94	-

- الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (4) أن المتوسط الحسابي بلغ لتقديرات أفراد عينة الدراسة على هذا المجال ككل (2.98) وانحراف معياري (0.94)، وهو يقابل تقدير درجة متوسطة.

وأن الفقرة رقم (7) والتي نصت على" يتابع المشرف المنسق تنفيذ خطة مدير المدرسة " قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (13. 1)، ويقابل التقدير بدرجة كبيرة ورقم (1) والتي كان نصها "يشارك المشرف التربوي المنسق في بناء خطة مدير المدرسة "بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (31. 1)، ويقابل التقدير بدرجة متوسطة بينما احتلت الفقرة رقم (51) والتي نصت على "يخطط المشرف المنسق لعقد دورات تدريبية للمعلمين" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.64) وانحراف معياري (1.36)، و يقابل التقدير بدرجة متوسطة.

المجال الثاني: مجال المنهاج المدرسي:

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية على فقرات هذا المجال، كما هي موضحة في جدول (5).

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجال المنهاج المدرسي

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
26	يوجه المشرف المنسق المعلمين إلى ضرورة استخدام المصادر المعينة والمتنوعة غير الكتاب المدرسي.	3.24	1.24	الأولى
32	يتابع المشرف المنسق خطة تنفيذ المناهج في المدرسة.	3.19	1.28	الثانية
8	يوجه المشرف المنسق المعلم إلى كيفية استخدم الأدلة والتعليمات المرافقة.	2.91	1.27	الثالثة
14	يقوم المشرف المنسق بالتعاون مع المشرفين التربويين المتخصصين بتفسير المصطلحات والمفاهيم الجديدة في المنهاج المدرسي.	2.62	1.26	الرابعة
20	يشرك المشرف المنسق المعلمين في تقويم المنهاج المدرسي.	2.61	1.22	الخامسة
38	يوضح المشرف المنسق للمعلمين كيفية ربط المنهاج المدرسي بواقع الحياة.	2.40	1.19	السادسة
2	يساعد المشرف التربوي المنسق في تحليل محتوى الكتاب المدرسي باستخلاص الأهداف بالتعاون مع المعلمين.	2.29	1.20	السابعة
	المجال ككل	2.75	0.94	-

- الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (5)أن المتوسط الحسابي قد بلغ لتقديرات أفراد عينة الدراسة على هذا المجال ككل (2.75) وانحراف معياري (0.94)، وهو يقابل التقدير بدرجة متوسطة.

وأن الفقرة رقم (26) والتي نصت على "يوجه المشرف المنسق المعلمين إلى ضرورة استخدام المصادر المعينة والمتنوعة غير الكتاب المدرسي " قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري (1.24)، ويقابل التقدير بدرجة متوسطة وجاءت الفقرة رقم (32) والتي كان نصها "يتابع المشرف المنسق خطة تنفيذ المناهج في المدرسة "بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.19) وانحراف معياري (1.28)، ويقابل التقدير بدرجة متوسطة بينما احتلت الفقرة رقم (2) والتي نصت على "يساعد المشرف التربوي المنسق في تحليل محتوى الكتاب المدرسي باستخلاص الأهداف بالتعاون مع المعلمين "المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (1.20)، و يقابل التقدير بدرجة قليلة.

المجال الثالث: مجال العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي:

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربيـــة السعودية على فقرات هذا المجال، كما هي موضحة في جدول (6).

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجال العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الدرجة
21	يوطد المشرف المنسق العلاقات بينه وبين مدير المدرسة.	3.69	1.27	الأولى
27	يوطد المشرف المنسق العلاقات بينه وبين المعلمين وبين المدير والمعلمين	3.23	1.37	الثانية
39	يهتم المشرف المنسق بملاحظات العاملين في المدرسة ويأخذ بها.	2.85	1.32	الثالثة
33	يعمل المشرف المنسق على عقد لقاءات تربوية تعارفية في المدرسة من أجل بناء الثقة والتواصل.	2.61	1.33	الرابعة
3	يفعل المشرف التربوي المنسق دور المدرسة تجاه المجتمع ويبني جسور التعاون معه.	2.56	1.27	الخامسة
15	يعمل المشرف المنسق على توظيف كفاءات وخبرات وقدرات المجتمع المحلى للاستفادة منها في المدرسة.	2.40	1.246	السادسة
9	يعمل المشرف المنسق على تصميم برامج لخدمة المجتمع المحلي بالتعاون مع مدير المدرسة والمعلمين.	2.38	1.28	السابعة
44	يوجه المشرف المنسق للمعلمين إلى القيام بدراسات وبحوث تعود بالفائدة على المجتمع المحلي.	2.37	1.35	الثامنة
	المجال ككل	2.76	0.97	–

- الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (6) أن المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد عينة الدراسة على هذا المجال ككل (2.76) وانحراف معياري (0.97)، وهو يقابل التقدير بدرجة متوسطة.

وأن الفقرة رقم (21) والتي نصت على "يوطد المشرف المنسق العلاقات بينه وين مدير المدرسة "قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (1.27)، ويقابل التقدير بدرجة كبيرة وجاءت الفقرة رقم (27) والتي كان نصها "يوطد المشرف المنسق العلاقات ينه وبين المعلمين وبين المدير والمعلمين "بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.23) وانحراف معياري (1.37)، ويقابل التقدير بدرجة متوسطة. بينما احتلت الفقرة رقم (44) والتي نصت على "يوجد المشرف المنسق للمعلمين إلى القيام بدراسات وبحوث تعود بالفائدة على المجتمع المحلي "المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.37) وانحراف معياري (1.35)، ويقابل التقدير بدرجة متوسطة.

المجال الرابع: مجال التقويم:

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربيـة السعودية على فقرات هذا المجال، كما هي موضحة في جدول (7).

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجال التقويم

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
40	يتابع المشرف المنسق دفاتر إعداد المعلمين للدروس اليومية وخطط النشاط.	3.77	1.24	الأولى
34	يقوم المشرف المنسق بتقويم سير اليوم الدراسي في المدرسة.	3.69	1.18	الثانية
10	يتابع المشرف المنسق تنفيذ الاختبارات والتأكد من سلامة سيرها.	3.54	1.22	الثالثة
45	يتابع المشرف المنسق سجلات التقويم المستمر للصفوف الدراسة.	3.46	1.29	الرابعة
16	يتابع المشرف المنسق سجلات درجات الطلاب والتأكد من صحتها لكل معلم.	3.27	1.31	الخامسة
4	يتابع المشرف التربوي المنسق إعداد الاختبارات في المدرسة.	2.96	1.35	السادسة
28	يقوم المشرف المنسق بتزويد المعلمين بنماذج من الاختبارات النموذجية للاستئناس بها	2.42	1.33	السابعة
22	يتابع المشرف المنسق إبلاغ أولياء الأمور بنتائج أبنائهم دون تأخر.	2.23	1.28	الثامنة
	المجال ككل	3.17	0.88	-

- الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (7) أن المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد عينة الدراسة على هذا المجال ككل (3.17) وانحراف معياري (0.88)، وهو يقابل التقدير بدرجة متوسطة

وأن الفقرة رقم (*40*) والتي نصت على "يتابع المشرف المنسق دفاتر إعداد المعلمين للدروس اليومية وخطط النشاط يتابع المشرف المنسق دفاتر إعداد المعلمين للدروس اليومية وخطط النشاط " قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (1.24)

ويقابل التقدير بدرجة كبيرة، وجاءت الفقرة رقم (34) والتي كان نصها "يقوم المشرف المنسق بتقويم سير اليوم الدراسي في المدرسة "بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (1.18)، و يقابل التقدير بدرجة كبيرة بينما احتلت الفقرة رقم (22) والتي نصت على "يتابع المشرف المنسق إبلاغ أولياء الأمور بنتائج أبنائهم دون تأخر "المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.23) وانحراف معياري (1.28)، و يقابل التقدير بدرجة قليلة.

المجال الخامس: مجال الفني:

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية على فقرات هذا المجال، كما هي موضحة في جدول (8).

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجال الفني

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الدرجة
29	يتابع المشرف المنسق سجل دوام العاملين في المدرسة ويرصد حالات الغياب والتأخر والخروج المبكر.	4.19	1.07	الأولى
5	يحدد المشرف التربوي المنسق الزيادة والعجز في عدد المعلمين للمدرسة.	3.59	1.28	الثانية
49	يتابع المشرف المنسق سجلات المدرسة للتأكد من حسن توظيفها و تفعيلها.	3.47	1.25	الثالثة
41	يتابع المشرف المنسق أعمال المعلمين الكتابية مثل الواجبات.	3.46	1.27	الرابعة

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الدرجة
11	يشرف المشرف التربوي المنسق على فعاليات اليوم الدراسي من بدايته.	3.44	1.34	الخامسة
35	يشرف المشرف المنسق على احتفالات المدرسة ويبدي إرشاداته حولها.	3.13	1.28	السادسة
23	يقوم المشرف المنسق بتحديد الجوانب التي تحتاج إلى معالجة سريعة في المدرسة.	3.12	1.23	السابعة
17	يتفقد المشرف التربوي المنسق البناء المدرسي بجميع مرافقة لمراعاة توفر شروط الصحة والسلامة فيه.	3.11	1.34	الثامنة
46	يشارك المشرف المنسق في تنظيم لقاءات مهنية للعاملين في المدارس التابعة له.	2.68	1.31	التاسعة
	المجال ككل	3.36	0.87	–

- الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (8) أن المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد عينة الدراسة على هذا المجال ككل (3.36) وانحراف معياري (0.87)، وهو يقابل التقدير بدرجة متوسطة وأن الفقرة رقم (29) والتي نصت على "يتابع المشرف المنسق سجل دوام العاملين في المدرسة ويرصد حالات الغياب والتأخر والخروج المبكر" قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.19) وانحراف معياري (1.07)، و يقابل التقدير بدرجة كبيرة، وجاءت الفقرة رقم (5) والتي كان نصها "يحدد المشرف التربوي المنسق الزيادة والعجز في عدد المعلمين للمدرسة " بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (1.28)، و يقابل التقدير بدرجة متوسطة بينما احتلت الفقرة رقم (46) والتي نصت على " يشارك المشرف المنسق في تنظيم لقاءات مهنية للعاملين في المدارس التابعة له" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.68) وانحراف معياري (1.31) و يقابل التقدير بدرجة متوسطة.

المجال السادس: مجال النمو المهني:

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربيـة السعودية على فقرات هذا المجال، كما هي موضحة في جدول (9).

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجال النمو المهني

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
24	يطلع المشرف المنسق على سجل زيارات المشرفين ويعمل على متابعة تفعيلها.	3.56	1.21	الأولى
42	يعمل المشرف المنسق على نقل الخبرات من مدرسة إلى أخرى.	3.26	1.35	الثانية
18	يعتمد المشرف المنسق مبدأ الحوار مع المعلمين الذين تتم زيارتهم.	3.25	1.24	الثالثة
6	يتابع المشرف التربوي المنسق زيارات المشرف المختص لتنمية المعلمين مهنياً	3.14	1.26	الرابعة
30	يحدد المشرف المنسق الدورات التي يحتاجها المعلمون بمشاركة مدير المدرسة.	2.95	1.35	الخامسة
12	يبني المشرف المنسق قاعدة بيانات شاملة للاحتياجات التدريبية للمعلمين.	2.94	1.30	السادسة
47	يسهل المشرف المنسق عملية تبادل الخبرات بين معلمي المدرسة الواحدة.	2.79	1.29	السابعة
50	يشارك المشرف المنسق في متابعة التجارب التربوية.	2.75	1.31	الثامنة
36	يعمل المشرف المنسق على توفير الوسائل التعليمية في المدرسة وتدريب المعلمين على طريق استخدامها.	2.52	1.28	التاسعة
	المجال ككل	3.01	0.96	-

- الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (9) أن المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد عينة الدراسة على هذا المجال ككل (3.01) وانحراف معياري (0.96)، وهو يقابل التقدير بدرجة متوسطة.

أن الفقرة رقم (24) والتي نصت على "يطلع المشرف المنسق على سجل زيارات المشرفين ويعمل على متابعة تفعيلها" قد احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (1.21)، ويقابل التقدير بدرجة متوسطة وجاءت الفقرة رقم (42) والتي كان نصها "يعمل المشرف المنسق على نقل الخبرات من ومدرسة إلى أخرى "بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.26) وانحراف معياري (1.35)، ويقابل التقدير بدرجة متوسطة بينما احتلت الفقرة رقم (36) والتي نصت على "يعمل المشرف المنسق على توفير الوسائل التعليمية في المدرسة وتدريب العلمين على طريق استخدامها" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.52) وانحراف معياري (1.28) ويقابل التقدير بدرجة متوسطة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

نص السؤال الثاني على: **"هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha < 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية تعزى للمتغيرات: المسمى الوظيفي، والتخصص، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، وطبيعة المدرسة" ؟.**

للاجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة على مجالات الدراسة والأداة الكلية، على النحو التالي:

أ- حسب متغير المسمى الوظيفي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي مجالات الدراسة والأداة الكلية، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (10).

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجالات الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

رقم الفقرة	المجال	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	التخطيط	مدير مدرسة	78	3.22	1.06
		معلم	430	2.94	0.91
2	المنهاج المدرسي	مدير مدرسة	78	2.97	0.96
		معلم	430	2.72	0.94
3	العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي	مدير مدرسة	78	3.09	1.00
		معلم	430	2.70	0.96
4	التقويم	مدير مدرسة	78	3.42	0.95
		معلم	430	3.12	0.86
5	الفني	مدير مدرسة	78	3.62	0.89
		معلم	430	3.31	0.86
6	النمو المهني	مدير مدرسة	78	3.34	1.01
		معلم	430	2.95	0.94
	الأداة الكلية	مدير مدرسة	78	3.29	0.94
		معلم	430	2.97	0.85

يبين الجدول (10) أن هناك فروقاً ظاهرية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة و الأداة الكلية، ولتحديد مستويات الدلالة الإحصائية لتلك الفروق، تم استخدام اختبار (ت)، كما هو موضح في الجدول (11).

جدول (11)

نتائج اختبار (ت) للفروق بين تقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة والأداة الكلية حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية حسب متغير المسمى الوظيفي

المجال	المسمى الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة الإحصائية
التخطيط	مدير مدرسة	3.22	1.06	506	2.498	*0.013
	معلم	2.94	0.91			
المنهاج المدرسي	مدير مدرسة	2.97	0.96	506	2.133	*0.033
	معلم	2.72	0.94			
العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي	مدير مدرسة	3.09	1.00	506	3.207	*0.001
	معلم	2.70	0.96			
التقويم	مدير مدرسة	3.42	0.95	506	2.753	*0.006
	معلم	3.12	0.86			
الفني	مدير مدرسة	3.62	0.89	506	2.948	*0.003
	معلم	3.31	0.86			
النمو المهني	مدير مدرسة	3.34	1.01	506	3.289	*0.001
	معلم	2.95	0.94			
الأداة الكلية	مدير مدرسة	3.29	0.94	506	3.005	*0.003
	معلم	2.97	0.85			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (∝ = 0.05)

يبين الجدول (11) أنه توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05>∝) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك لصالح مدير المدرسة.

ب- حسب متغير التخصص العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي على مجالات الدراسة والأداة الكلية، كما هي موضحة في الجدول (12).

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرفين التربويين المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجالات الدراسة حسب متغير التخصص

الرقم	المجال	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	التخطيط	علمي	246	3.00	0.91
		إنساني	262	2.96	0.96
2	المنهاج المدرسي	علمي	246	2.78	0.93
		إنساني	262	2.73	0.96
3	العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي	علمي	246	2.77	0.98
		إنساني	262	2.75	0.97
4	التقويم	علمي	246	3.17	0.88
		إنساني	262	3.17	0.87
5	الفني	علمي	246	3.37	0.90

		إنساني	262	3.35	0.84
6	النمو المهني	علمي	246	3.05	0.97
		إنساني	262	2.98	0.96
	الأداة الكلية	علمي	246	3.04	0.87
		إنساني	262	3.00	0.86

يبين الجدول (12) أن هناك فروقاً ظاهرية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة الأداة الكلية، ولتحديد مستويات الدلالة الإحصائية لتلـك الفـروق، تـم استخدام اختبار (ت)، كما هو موضح في الجدول (13).

جدول (13)

نتائج اختبار (ت) للفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة والأداة الكلية حول درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية حسب متغير التخصص

المجال	التخصص	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة الإحصائية
التخطيط	علمي	3.00	0.91	506	0.500	0.617
	إنساني	2.96	0.96			
المنهاج المدرسي	علمي	2.78	0.93	506	0.633	0.527
	إنساني	2.73	0.96			
العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي	علمي	2.77	0.98	506	0.258	0.797
	إنساني	2.75	0.97			
التقويم	علمي	3.17	0.88	506	0.046	0.963
	إنساني	3.17	0.87			
الفني	علمي	3.37	0.90	506	0.280	0.780

	إنساني	3.35	0.84			
النمو المهني	علمي	3.05	0.97	506	0.901	0.368
	إنساني	2.98	0.96			
الأداة الكلية	علمي	3.04	0.87	506	0.450	0.653
	إنساني	3.00	0.86			

يبين الجدول (13) أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\propto$ > 0.05) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير التخصص حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة.

ج – حسب متغير المؤهل العلمي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي على مجالات الدراسة والأداة الكلية، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (14).

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجالات الدراسة والأداة الكلية حسب متغير المؤهل العلمي

الرقم	المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	التخطيط	أقل من بكالوريوس	71	2.96	0.91
		بكالوريوس	422	2.98	0.94
		دراسات عليا	15	3.17	0.97

2	المنهاج المدرسي	أقل من بكالوريوس	71	2.78	0.92
		بكالوريوس	422	2.74	0.95
		دراسات عليا	15	2.99	0.81
3	العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي	أقل من بكالوريوس	71	2.84	0.96
		بكالوريوس	422	2.74	0.98
		دراسات عليا	15	2.93	0.99
4	التقويم	أقل من بكالوريوس	71	3.16	0.84
		بكالوريوس	422	3.16	0.89
		دراسات عليا	15	3.35	0.78
5	الفني	أقل من بكالوريوس	71	3.30	0.93
		بكالوريوس	422	3.37	0.86
		دراسات عليا	15	3.41	0.94
6	النمو المهني	أقل من بكالوريوس	71	3.01	0.97
		بكالوريوس	422	3.01	0.97
		دراسات عليا	15	3.13	0.88
	الأداة الكلية	أقل من بكالوريوس	71	3.02	0.88
		بكالوريوس	422	3.01	0.87
		دراسات عليا	15	3.17	0.85

يبين الجدول (14) أن هناك فروقاً ظاهرية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة والأداة الكلية، ولتحديد مستويات الدلالة الإحصائية لتلك الفروق، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، كما هو موضح في الجدول (15).

جدول (15)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة والأداة الكلية لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية حسب متغير سنوات المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة الإحصائية
التخطيط	بين المجموعات	0.545	2	0.273	0.307	0.736
	داخل المجموعات	447.720	505	0.887		
	الكلي	448.265	507			
المنهاج المدرسي	بين المجموعات	0.942	2	0.471	0.523	0.593
	داخل المجموعات	454.528	505	0.900		
	الكلي	455.470	507			
العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي	بين المجموعات	0.972	2	0.486	0.506	0.603
	داخل المجموعات	485.357	505	0.961		
	الكلي	486.329	507			
التقويم	بين المجموعات	0.519	2	0.260	0.332	0.717
	داخل المجموعات	394.373	505	0.781		
	الكلي	394.892	507			
الفني	بين المجموعات	0.269	2	0.134	0.176	0.839
	داخل المجموعات	386.291	505	0.765		
	الكلي	386.559	507			
النمو المهني	بين المجموعات	0.196	2	0.098	0.104	0.901
	داخل المجموعات	475.108	505	0.941		
	الكلي	475.305	507			
الأداة الكلية	بين المجموعات	0.358	2	0.179	0.235	0.791
	داخل المجموعات	384.657	505	0.762		
	الكلي	385.015	507			

يبين الجدول (15) أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\propto$ < 0.05) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة.

د- حسب متغير الخبرة التدريسية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة حسب متغير الخبرة التدريسية مجالات الدراسة والأداة الكلية، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (16).

جدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجالات الدراسة والأداة الكلية حسب متغير الخبرة التدريسية

رقم الفقرة	المجال	الخبرة التدريسية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	التخطيط	أقل من 5 سنوات	107	2.98	0.96
		من 5-10سنوات	211	2.93	0.90
		أكثر من 10 سنوات	190	3.04	0.96
2	المنهاج المدرسي	أقل من 5 سنوات	107	2.72	1.06
		من 5-10سنوات	211	2.74	0.94
		أكثر من 10 سنوات	190	2.79	0.89
3	العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي	أقل من 5 سنوات	107	2.70	1.08
		من 5-10سنوات	211	2.70	0.93
		أكثر من 10 سنوات	190	2.87	0.96

4	التقويم	أقل من 5 سنوات	107	3.10	0.92
		من 5-10سنوات	211	3.15	0.86
		أكثر من 10 سنوات	190	3.23	0.88
5	الفني	أقل من 5 سنوات	107	3.31	0.90
		من 5-10سنوات	211	3.34	0.83
		أكثر من 10 سنوات	190	3.40	0.90
6	النمو المهني	أقل من 5 سنوات	107	2.99	1.04
		من 5-10سنوات	211	2.97	0.94
		أكثر من 10 سنوات	190	3.07	0.95
	الأداة الكلية	أقل من 5 سنوات	107	2.98	0.92
		من 5-10سنوات	211	2.98	0.83
		أكثر من 10 سنوات	190	3.08	0.87

يبين الجدول (16) أن هناك فروقاً ظاهرية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة والأداة الكلية، ولتحديد مستويات الدلالة الإحصائية لتلك الفروق، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، كما هو موضح في الجدول (17).

جدول (17)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة والأداة الكلية لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر(المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية حسب متغير سنوات الخبرة التدريسية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة الإحصائية
التخطيط	بين المجموعات	1.269	2	0.635		
	داخل المجموعات	446.995	505	0.885	0.489	0.717
	الكلي	448.265	507			

المنهاج المدرسي	بين المجموعات	0.399	2	0.199		
	داخل المجموعات	455.071	505	0.901	0.802	0.221
	الكلي	455.470	507			
العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي	بين المجموعات	3.376	2	1.688		
	داخل المجموعات	482.954	505	0.956	0.172	1.765
	الكلي	486.329	507			
التقويم	بين المجموعات	1.264	2	0.632		
	داخل المجموعات	393.628	505	0.779	0.445	0.811
	الكلي	394.892	507			
الفني	بين المجموعات	0.672	2	0.336		
	داخل المجموعات	385.887	505	0.764	0.644	0.440
	الكلي	386.559	507			
النمو المهني	بين المجموعات	1.190	2	0.595		
	داخل المجموعات	474.114	505	0.939	0.531	0.634
	الكلي	475.305	507			
الأداة الكلية	بين المجموعات	1.095	2	0.547		
	داخل المجموعات	383.920	505	0.760	0.487	0.720
	الكلي	385.015	507			

يبين الجدول (17) أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية (α > 0.05) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير الخبرة التدريسية.

هـ- حسب متغير طبيعة المدرسة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة حسب متغير طبيعة المدرسة على مجالات الدراسة والأداة الكلية، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (18).

جدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية على مجالات الدراسة والأداة الكلية حسب متغير طبيعة المدرسة

رقم الفقرة	المجال	مرحلة المدرسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	التخطيط	ابتدائية	195	3.01	0.88
		متوسطة	180	3.02	0.94
		ثانوية	133	2.89	1.01
2	المنهاج المدرسي	ابتدائية	195	2.81	0.86
		متوسطة	180	2.75	0.98
		ثانوية	133	2.69	1.01
3	العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي	ابتدائية	195	2.82	0.92
		متوسطة	180	2.78	1.01
		ثانوية	133	2.66	1.00
4	التقويم	ابتدائية	195	3.24	0.84
		متوسطة	180	3.13	0.89
		ثانوية	133	3.10	0.92
5	الفني	ابتدائية	195	3.41	0.86
		متوسطة	180	3.38	0.84
		ثانوية	133	3.26	0.92
6	النمو المهني	ابتدائية	195	3.08	0.93
		متوسطة	180	2.99	0.95
		ثانوية	133	2.94	1.02
	الأداة الكلية	ابتدائية	195	3.07	0.82
		متوسطة	180	3.02	0.86
		ثانوية	133	2.94	0.93

يبين الجدول (18) أن هناك فروقاً ظاهرية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة والأداة الكلية، ولتحديد مستويات الدلالة الإحصائية لتلك الفروق، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، كما هو موضح في الجدول (19).

جدول (19)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة والأداة الكلية لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية حسب متغير سنوات مرحلة المدرسة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة الإحصائية
التخطيط	بين المجموعات	1.628	2	0.814		
	داخل المجموعات	446.637	505	0.884	0.920	0.399
	الكلي	448.265	507			
المنهاج المدرسي	بين المجموعات	1.081	2	0.541		
	داخل المجموعات	454.389	505	0.900	0.601	0.549
	الكلي	455.470	507			
العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي	بين المجموعات	2.217	2	1.108		
	داخل المجموعات	484.113	505	0.959	1.156	0.316
	الكلي	486.329	507			
التقويم	بين المجموعات	1.886	2	0.943	1.212	0.298
	داخل المجموعات	393.006	505	0.778		
	الكلي	394.892	507			
الفني	بين المجموعات	1.866	2	0.933		
	داخل المجموعات	384.693	505	0.762	1.225	0.295
	الكلي	386.559	507			
النمو المهني	بين المجموعات	1.680	2	0.840	0.896	0.409
	داخل المجموعات	473.624	505	0.938		

	الكلي	475.305	507			
	بين المجموعات	1.420	2	0.710		
الأداة الكلية	داخل المجموعات	383.595	505	0.760	0.934	0.393
	الكلي	385.015	507			

يبين الجدول (33) أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\propto$ < 0.05) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير طبيعة المدرسة حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

يتضمن هذا الفصل مناقشة للنتائج التي تم التوصل إليها بعد جمع البيانات وتحليلها وعرضها، وقام الباحث بمناقشة تلك النتائج وفقاً لأسئلة الدراسة.

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

نص السؤال الأول على: **"ما درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟".**

بينت نتائج هذا السؤال أن المجال الفني قد احتل المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن المشرفين التربويين المنسقين يشرفون الجوانب التنظيمية الفنية البعيدة عن الممارسات الاشرافية الفاعلة فهم يهتمون بسجل الدوام وبدجة كبيرة جداً بلغت (4.19) و على تحديد الزيادة والعجزفي عدد المعلمين وعلى فعاليات اليوم الدراسي من بدايته وعلى تفقد المبنى المدرسي والحضرون منذ بداية اليوم الدراسي، ويحضرون عمليات اصطفاف الطلاب، والإذاعة الصباحية، كما يقومون بعملية الإشراف ومتابعة الأعمال الإدارية لمدير المدرسة، ثم يقومون بالتقرير عن عمليات سير اليوم الدراسي في المدرسة. وكنتيجة لذلك يقومون بتحديد الجوانب التي تحتاج إلى معالجة سريعة في المدرسة مثل الزيادة أو العجز في عدد المعلمين، وحاجة المدرسة لزيارات بعض المشرفين التربويين المتخصصين لمساعدة المحتاج من المعلمين للزيارة.

ومن المهام التي يقوم بها المشرفون التربويون المنسقون متابعة سجل دوام العاملين في المدرسة ورصد حالات الغياب والتأخر والخروج المبكر. كما يشاركون في تنظيم لقاءات مهنية للعاملين في المدارس التابعة لهم، ويشرفون على احتفالات المدرسة ويبدون إرشاداتهم حولها. وتعد هذه من أهم مهام المشرفين التربويين المنسقين، حيث تعتبر العمود الفقري لما يقومون به. لذلك نجدهم يحرصون على متابعة فعالياتها وتنفيذها بكل دقة. كما ويعزو الباحث ذلك إلى شعور المشرف التربوي المنسق أن هذه المهام تعطيه الهيبة والسلطة والاحترام في الميدان، سواء عند مديري المدارس، أو عند المعلمين.

وجاء مجال التقويم في المرتبة الثانية. ويعزو الباحث ذلك إلى أن عملية التقويم تعتبر امتداداً لمهام المشرف التربوي المباشر، لذلك نجدهم يحرصون كل الحرص على ممارسة هذه المهمة، وخاصة أن التقارير التي يتم رفعها إلى إدارات التربية والتعليم تتضمن بعد التقويم، الذي يتم بموجبه محاسبة أو مكافأة العاملين.

لذلك نجد المشرفين التربويين المنسقين يتابعون سير اليوم الدراسي في المدرسة، ويتابعون دفاتر إعداد المعلمين للدروس اليومية وخطط النشاط بكل دقة، ويتابعون تنفيذ الاختبارات والتأكد من سلامة سيرها، وسجلات درجات الطلاب والتأكد من صحتها لكل معلم.

ونتيجة انشغال المشرفين التربويين المنسقين في عمليات التقويم ورصد الأخطاء، ينسون دورهم في إرشاد المعلمين لكيفية إعداد الاختبارات، أو تزويد المعلمين بنماذج من الاختبارات النموذجية للاستئناس بها.

وجاء مجال النمو المهني في المرتبة الثالثة وبدرجة متوسطة. ويعزو الباحث ذلك إلى قيام المشرف المنسق أحياناً بنقل الخبرات من مدرسة إلى أخرى، واعتماده مبدأ الحوار مع المعلمين الذين تتم زيارتهم، واطلاعه على سجل زيارات المشرفين ويعمل على متابعة تفعيلها،

كما ويقوم أحياناً بتسهيل عملية تبادل الخبرات بين معلمي المدرسة الواحدة من خلال التنسيق مع مدير المدرسة.

وعلى الرغم من أن من مهام المشرف المنسق العمل على توفير الوسائل التعليمية في المدرسة وتدريب المعلمين على طريق استخدامها، والمشاركة في متابعة التجارب التربوية منها، إلا أن درجة ممارستهم لها متوسطة.

وجاء مجال التخطيط في المرتبة الرابعة وبدرجة متوسطة. وقد يعود السبب في ذلك إلى متابعة المشرف المنسق تنفيذ خطة مدير المدرسة، وتحديد الفائض والنقص من الكتب والأثاث لكل مدرسة ومعالجة ذلك. ويعقد المشرف المنسق بمشاركة مدير المدرسة لقاءات وزيارات للمرشد الطلابي وأمين مصادر التعلم لمتابعة سير عملهما والاطلاع على الصعوبات التي تواجههما في عملهما، ومساعدتهما في حلها. ويعمل المشرف المنسق على تدريب مدير المدرسة على كيفية إدارة الوقت في عملية التخطيط، ومساعدته في إعداد ميزانية المدرسة.

وجاء مجال العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي في المرتبة الخامسة وبدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى محاولة المشرف المنسق كسب ود مدير المدرسة والمعلمين من خلال توطيد العلاقات بينه وبينهم، والاهتمام بملاحظات العاملين في المدرسة والأخذ بها. وعلى الرغم من ذلك فإن قيام المشرف المنسق بدراسات وبحوث تعود بالفائدة على المجتمع المحلي، وتوظيف كفاءات وخبرات وقدرات المجتمع المحلى للاستفادة منها في المدرسة، وتصميم برامج لخدمة المجتمع المحلي بالتعاون مع مدير المدرسة والمعلمين لا زالت ضعيفة. وقد يرجع السبب في ذلك إلى حصر المشرف المنسق عمله وتركيز جهوده داخل المدرسة، وعدم الانفتاح على المجتمع المحلي.

أما مجال المنهاج المدرسي فقد احتل المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة. ويعزو الباحث ذلك إلى عدم قيام المشرفين المنسقين بمهامهم اتجاه المنهاج المدرسي مثل تحليل محتوى الكتاب المدرسي باستخلاص الأهداف بالتعاون مع المعلمين، أو تدريب المعلمين على كيفية ربط المنهاج المدرسي بواقع الحياة، أو تفسير المصطلحات والمفاهيم الجديدة في المنهاج المدرسي، أو توجيه المعلمين لاستخدام المصادر المعينة المتنوعة غير الكتاب المدرسي، أو كيفية استخدم الأدلة والتعليمات المرافقة، أو غيرها من النشاطات المرتبطة بالمنهاج المدرسي.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الأيوب (1995) ونتائج دراسة آل قصود (1423هـ)، ودراسة أبو عودة (1421هـ)، ودراسة جيزان (Jeizan, 1999)، ودراسة فيرجسون (Ferguson, 1996).

واختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة إيفانس (Evanse, 1995)، ونتائج دراسة جونز (Johns, 2001). ويعزو الباحث سبب هذا الاختلاف إلى اختلاف البيئات التي تمت فيها تلك الدراسات فقد تمت هذه الدراسة في المملكة العربية السعودية، بينما كانت الدراستان في أمريكا؛ إذ أن مدير المدرسة والمشرف التربوي والمشرف المنسق وحتى المعلم يشاركون فيها مشاركة فاعلة في صياغة المنهاج وإعادة النظر به.

ثانياً : مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

نص السؤال الثاني على: **"هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\propto = 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية تعزى للمتغيرات: المسمى الوظيفي، والتخصص، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، ومرحلة المدرسة" ؟.**

تمت مناقشة هذا السؤال حسب متغيرات الدراسة على النحو التالي:

أ- حسب متغير المسمى الوظيفي:

أشارت نتائج هذا السؤال إلى أنه توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\propto = 0.05$) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك لصالح مدير المدرسة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن مدير المدرسة أكثر التصاقاً بالمشرف التربوي المنسق من المعلمين، حيث أن التعامل المباشر للمشرف التربوي المنسق يكون مع مدير المدرسة، وما يتم الاتفاق عليه مع المشرف المنسق يقوم مدير المدرسة بإبلاغ المعلمين به، ويكون مدير المدرسة مسؤولاً عن المعلمين أمام المشرف التربوي المنسق. لذلك نجد أن مدير المدرسة على إطلاع أوسع من المعلمين على المهام التي ينفذها المشرف التربوي المنسق.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة زكري (2001)، ونتائج دراسة إيفانس (Evanse, 1995)، حيث دلت نتائجهما على وجود فروق دالة إحصائياً بين وجهات نظر المعلمين والمشرفين. ولم يعثر الباحث على أية دراسة اختلفت مع هذه النتيجة.

ب- حسب متغير التخصص:

أشارت نتائج هذا السؤال إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\propto = 0.05$) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير التخصص حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة وتقديرات المعلمين.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن المهام الموكلة للمشرف التربوي المنسق والتي تقع ضمن الوصف الوظيفي له تكون ثابتة بغض النظر عن تخصص مدير مدرسة، حيث أن المهام

التربوية للمشرف التربوي المنسق تكون لمساعدة المدير للقيام بمهامه التربوية ودعمه ومؤازرته، ولا يتدخل كثيراً في خصوصيات تخصص المعلم أو مدير المدرسة، وإنما الأمر يتعلق بتقديم الاستراتيجيات العامة سواء في عمليات التخطيط أو التنفيذ أو التقويم بغض النظر عن تخصص المعلم. ولم يعثر الباحث على أية دراسة تناولت هذا المتغير.

ج- حسب متغير المؤهل العلمي:

أشارت نتائج هذا السؤال إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\propto = 0.05$) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة، وتقديرات المعلمين، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن المشرف التربوي المنسق يقدم الخدمات التربوية الفنية، وليست التخصصية، حيث أنه يوجد هناك مشرف تربوي متخصص للمادة التدريسية، يعمل على تزويد المعلمين بالاستراتيجيات المتخصصة للمادة التدريسية، كما قد يعزى ذلك إلى عدم تمكن المشرف التربوي المنسق من تقديم الاستراتيجيات التخصصية للمعلمين كلٍ حسب تخصصه. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة آل قصود (2007)، حيث توصلت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ولم يعثر الباحث على أية دراسة اختلفت مع هذه النتيجة.

د- حسب متغير الخبرة التدريسية:

أشارت نتائج هذا السؤال إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\propto = 0.05$) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير الخبرة التدريسية ما عدا عند مجال المنهاج المدرسي حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة، حيث كانت

الفروق بين تقديرات ذوي الخبرة التدريسية (أقل من 5 سنوات) من جهة ومتوسط تقديرات ذوي الخبرة التدريسية (من 5–10سنوات، و10 سنوات فأكثر) من جهة ثانية، وذلك لصالح ذوي الخبرة التدريسية (أقل من 5 سنوات).

ويعزو الباحث سبب ذلك إلى اعتقاد مديري المدارس ذوي الخبرة التدريسية (أقل من 5 سنوات) أن المشرف التربوي المنسق لديه القدرة على تزويد المعلمين بكفايات التعامل مع المنهاج المدرسي من حيث اشتقاق الأهداف منه، وبناء الأنشطة والتدريبات اللازمة لتنفيذه، وعمليات تحليله ووضع الخطط المناسبة له، ولكن مديري المدارس ذوي الخبرة الأكثر يعرفون أن المشرف التربوي المنسق ليس لديه هذه الإمكانيات والخبرات للقيام بذلك.

أما من وجهة نظر المعلمين فقد بينت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية (∝ = 0.05) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير خبرتهم التدريسية، ويعزى سبب ذلك إلى أن المعلمين أكثر التصاقاً بالمنهاج من المشرف التربوي المنسق، ولا يستطيع القيام بتزويدهم بالمهارات والمعارف التخصصية أو الاستراتيجيات التي تفيدهم كلاً في تخصصه. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة آل قصود (2007) والتي توصلت الى عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة ولم يعثر الباحث على أية دراسة اختلفت مع هذه النتيجة.

هـ- حسب متغير مرحلة المدرسة:

أشارت نتائج هذا السؤال إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية (∝ = 0.05) عند جميع مجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير طبيعة المدرسة حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة وتقديرات المعلمين. ويعزو الباحث سبب ذلك إلى

أن مهام المشرفين التربويين المنسقين متشابهة في المدارس بغض النظر عن طبيعة المرحلة التدريسية في المدرسة، حيث يعتقد المشرفون التربويون المنسقون أن مهامهم تقتصر على دعم ومؤازرة المدير والمعلمين والعاملين في المدرسة بشكلٍ عام، وليس بشكلٍ تخصصي، حيث يعولّون كثيراً على مشرفي المواد التدريسية في تقديم الكفايات التخصصية للمعلمين كلٍ حسب تخصصه الدراسي. كما يعزو الباحث ذلك إلى أن اقتصار مهام المشرف التربوي المنسق على الجوانب الإدارية وعدم التطرق إلى الجوانب الفنية. ولم يعثر الباحث على أية دراسة تناولت هذا المتغير.

التوصيات

بعد مناقشة النتائج خرجت الدراسة بالتوصيات التالية:

1- ضرورة إلحاق المشرف التربوي المباشر (المنسق) بدورات تدريبية لتمكينه من تزويد المعلمين بالكفايات الفنية ومهارات التعامل مع المناهج وتحليلها ومعرفة أهدافها وطريقة تحقيقها.

2- ضرورة مشاركة المشرف التربوي المنسق في بناء خطة مدير المدرسة، ومتابعته لتنفيذها.

3- تخفيف الأعمال الإدارية على المشرف المنسق مثل متابعة دوام المعلمين، وحصر التأخر والغياب وتوجيهه إلى الأعمال الفنية التي تزيد من فاعلية المشرف المنسق ودوره التربوي

4- تخفيض أنصبة المشرف المنسق من مدارس التنسيق ومدارس الإشراف الأخرى حتى يسهم بفاعلية أكبر في بناء خطة مدير المدرسة وتنفيذها وفي تصميم البرامج التدريبية للمعلمين.

5- تفعيل دور المشرف المنسق في عقد دورات تدريبية للمعلمين في الكفايات الفنية.

6- تركيز المشرفين التربويين المنسقين على تفعيل دور الإدارات المدرسية في تنمية المجتمع المحلي وتعزيز التفاعل بين المدرسة والمجتمع.

7- إجراء المزيد من الدراسات تتناول جوانب أخرى من مهام المشرفين التربويين سواء التنسيقية أو الإشرافية حتى تزداد فاعلية الإشراف.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

ابن قصود، عبدالله محمد. (2007). *واقع الاشراف التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة*.رسالة دكتوراه،كلية التربية،جامعة جوب، السودان

أبو السميد، سهيل عيسى. (1427هـ). مدى ممارسة المشرفين التربويين لأدوارهم في مجال المناهج والكتب المدرسية. *مجلة كليات المعلمين، العلوم التربوية للتعليم العالي، الرياض، المجلد7، العدد الأول.*

أبو عوده،علي محمد. (2001). تفعيل دور المشرف التربوي في المدارس، *مجلة التوثيق التربوي وزارة المعارف*، الرياض،العدد45.

أبو فروة، إبراهيم محمد. (1982). *أساليب الإشراف التربوي الفني*. المنشأة الشعبية للنشر: طرابلس، ليبيا.

أبوعابد، محمود محمد. (2005). *المرجع في الاشراف التربوي*.دارالمتنبي للنشروالتوزيع: اربد، الاردن.

أحمد، حسن. (1987). *الاشراف التربوي: مفاهيم ومبادئ*. دار المسيرة للنشر والتوزيع. عمان: الاردن.

الأفندي، محمد حامد. (1401 هـ). *الإشراف التربوي*. الأنجلو المصرية: القاهرة.

الأفندي، محمد حامد. (1986). *الإشراف التربوي*. ط2. عالم الكتب: القاهرة .

آل قصود، عبد الله محمد. (1423هـ). *دور المشرف التربوي في تطوير الكفايات التعليمية اللازمة لمعلمي المواد الاجتماعية*، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض.

الأيوب، سالم عبدالله. (1995). *درجة أهمية المهام الإشرافية كما يتصورها المشرفون التربويون في الأردن ودرجة ممارستهم لها*. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية: عمان.

البابطين، عبد العزيز. (1994). قياس أثر تدريب المشرفين التربويين في استخدام أنماط الإشراف التربوي التطوري (دراسة تجريبية). *المجلة الثقافية. مج8 (31).*

التل، سعيد. (2000). *الإشراف التربوي*. الطبعة الاولى. دار المسيرة للنشر والتوزيع: عمان.

الجليفي، زياد محمد. (1416هـ). *واقع التوجيه التربوي لمواد العلوم الشرعية في المرحلة الثانوية (بنين) من وجهة نظر المعلمين بمنطقة الطائف التعليمية*. رسالة ماجستير غير منشورة – كلية التربية، جامعة أم القرى.

الحبيب، فهد إبراهيم. (1417هـ): *التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربية*، مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي، الرياض.

الحريري، رافدة عمر. (1427هـ). *الإشراف التربوي واقعه وآفاقه المستقبلية*. الطبعة الأولى. دار المناهج للنشر والتوزيع: عمان. الأردن.

حسين، منصور. (1976م) : سيكلوجية *الإدارة المدرسية والإشراف الفني* . مصر،مكتبة غريب.

حمدان، محمد زياد. (1404هـ). *تقييم وتوجيه التدريس*. الدار السعودية للنشر: جدة.

الخطيب، رداح وأحمد الخطيب ووجيه الفرح. (1419 هـ). *الإدارة والإشراف التربوي اتجاهات حديثة* دار الأمل للنشر والتوزيع. اربد: الأردن.

الخطيب، رداح والخطيب، أحمد والفرح، وجيه. (1987). *الإدارة والإشراف التربوي اتجاهات حديثة*. ط2. مطابع الفرزدق التجارية: الرياض.

الدرابيع، شحده مسلم. (2000). *واقع الإشراف التربوي كما يراه المشرفون التربويون العامون، والمعلمون في الصفوف الثلاثة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي في المدارس الحكومية في الأردن*. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية.

ألدوجان، فخري جاسم. (1989). التفويض، نحو أ سس وممارسات جديدة لما يجب أن يكون في الدول النامية. *المجلة العربية للإدارة*. ع*(3)* . مجلد *(7)* .

الدويك، تيسير وآخرون. (1998). *أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي*، ط2. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع :عمّان.

رمزي، عبد القادر هشام. (1417هـ). *في الإدارة المدرسية والإشراف التربوي*، الطبعة الأولى، عمان، المركز العربي للخدمات الطلابية.

ريان، أحمد حسن. (1988). *الاتجاهات الحديثة في التوجيه والإشراف التربوي. مجالاته وأساليبه*. الطبعة الأولى. دار القلم: بيروت.

زكري، أحمد عريبي. (2001) . *الإشراف الفني التربوي في الجماهيرية الليبية* . رسالة ماجستير غير منشورة. الدار العربية للكتاب: طرابلس.

زهران، عبد الرحمن محمد. (1991). *التقويم في العملية الاشرافية*. دار الكتاب. بيروت: لبنان.

السعدي، عبد القادر وآخرون. (1404 هـ). *التوجيه الفني والنمو المهني للمعلمين*. شركة الربيعان للنشر والتوزيع: الكويت.

السعود، راتب. (2002). *الإشراف التربوي اتجاهات حديثة*. دائرة المكتبة الوطنية عمان: الأردن.

السلوم، حمد إبراهيم. (1411هـ). تاريخ الحركة التعليمية في المملكة العربية السعودية، واشنطن، مطابع انترناسيونال كرافيكس، جـ2.

شعلان، محمد سليمان. (1979). *الإدارة المدرسية والإشراف التربوي*. مكتبة الأنجلو المصرية: القاهرة.

الشناوي، رجب علي. (1989). *العلاقة بين فهم المشرفين للإشراف التربوي وممارساتهم الإشرافية*. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية.

الشيخ، عمر حسن. (1998). *النماذج الرئيسية في نظام الإشراف التربوي*. محاضرة في الحلقة الرابعة للمشرفين التربويين. عمان.

طافش، محمود. (1988). *قضايا في الإشراف التربوي*،عمان، دار البشر، ط1.

الطعاني، حسن أحمد. (2007). *الاشراف التربوي، مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه*. دار الشرق،عمان، الاردن.

الطويل، هاني عبد الرحمن. (1999). *الإدارة التربوية والسلوك المنظمي*. دار الفكر العربي. عمان،الأردن.

عطاري، عارف وتوفيق، صالحة عبد الله ومحمود، ناريمان جمعة. (2005). *الإشراف التربوي: نماذجه النظرية وتطبيقاته العملية*، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، ط1، دولة الكويت.

الغانم، أمل. (2000). *مستويات رضا المشرفين عن المهام الموكلة إليهم*. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك: إربد.

الكيلاني، سيف الدين. (1995). *تجربة في الإشراف الفني في مدارس الأردن الثانوية*. أطروحة دكتوراة. جامعة عين شمس– القاهرة.

متولي، مصطفى. (1983). *الإشراف الفني في التعليم*، الإسكندرية، دار المطبوعات الجديدة.

المحبوب، عبدالرحمن. (1997). مهارات الموجه التربوي كما يدركها معلمو ومعلمات المرحلة الإبتدائية بمنطقة الإحساء التعليمية. *المجلة التربوية. مج11 (43).*

المسّاد، محمود أحمد. (1986). *الإشراف التربوي الحديث، واقع وطموح*. دار الأمل: إربد، الأردن.

المغيدي، الحسن محمد. (1421هـ). *نحو إشراف تربوي أفضل*، الرياض، مكتبة الرشد.

المفرج، عبد الرحمن سعد. (1418هـ) . *أساليب الإشراف التربوي التي يتبعها مشرفو اللغة العربية مع معلميها في المرحلة المتوسطة والثانوية (دراسة وتحليل)*. رسالة ماجستير غير منشورة – كلية التربية، جامعة الملك سعود.

مكتب التربية العربي لدول الخليج. (1985). *الإشراف التربوي بدول الخليج العربي، واقعه وتطويره*. المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج.

المنيف، محمد صالح. (1409 هـ). *نظام التوجيه التربوي في المملكة العربية السعودية بين التطوير والتقويم*. دراسة ميدانية، مطابع البكيرية.

المنيف، محمد صالح. (1418 هـ). *الزيارات الصفية أصولها وآدابها*. الطبعة الأولى، دراسة ميدانية.

الموقع الالكتروني لإدارة التربية والتعليم في محافظة سراة عبيدة (www.taleemsa.gov.sa) بتاريخ 1428/4/3هـ.

نشوان، عبد المجيد. (1979). طبيعة التفاعل بين المشرف والمعلم في اللقاء الفردي عقب الزيارة الصفية. *مجلة الفكر العربي ع4 (14).*

نفيش، أحمد وزيدان، محمد. (2000). *التوجيه الفني والتربوي.* دار الكتاب الجديد المتحدة: بيروت.

الهجاري، هاشم محمد. (1981). *الإشراف الفني ودوره في العملية التربوية في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة.* رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى: السعودية.

وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية. (1427). *تعميم إلى جميع إدارات التربية والتعليم (بنين) في المملكة العربية السعودية.* وكالة الوزارة للتربية والتعليم، الرياض.

وزارة المعارف. (1418هـ). *الإدارة العامة للتوجيه التربوي،* دليل الموجه التربوي.

ثانياً : المراجع الأجنبية

Bahram, G. M. (1997). *The role of the extension, supervisor's as provided by extension personal in Aafganistan.* PH. D. Dissertation, The University of Wisconsion Madison.

Evans, Bructfrank (1995). *perceived Effects of clinical supervision on Elementary school Teacher Colorado state.* Dissertation Abstract International - A 49/04 p791.

Fergyson , Morris (1996) Rational for clinical supervision, *Journal of Research and Development in Education , (2)* , 3-19 .

Jeizan, Salha Salim. (1999). *The role of supervisor's as educational leaders in private schools in Saudia Arabia.* Al Qurtas Publishers. Makka – KSA.

Johns, V. E. (2001). An analysus of supervisory tasks performed in elementary school. (Doctoral Dissertation, University of Connecticut). *Dissertation Abstract International.* 46-599.

Marks, S. Robert and Stoops, E.(2006). *Handbook of educational supervision.* Boston, London, Sydney : Allyn, and Bacon, Inc.

McCombs, Thomas. (1990). Evaluation and Career Development for Schools' Supervisors. *Dissertation Abstract International.* Vol. *49, No. 3*. P. 108.

Wood, Terr (2000). *Satisfaction with subordinates in the workplace.* Paper presented at the Annual Meeting of the Midwestern Psychological Association. (51st, Chicago, IL, May 4-6, 1989).

ملحق رقم (1)

قائمة المحكمين

م	الاسم	مكان العمل	المؤهل العلمي
1	محمد عاشور	جامعة السلطان قابوس	أستاذ مشارك – إدارة تربوية
2	خليفة أبو عاشور	جامعة الإمارات	أستاذ مشارك – إدارة تربوية
3	عدنان البدري الإبراهيم	جامعة اليرموك بالأردن	أستاذ مساعد – إدارة تربوية
4	محمد بني هاني	جامعة اليرموك بالأردن	أستاذ مساعد – إدارة تربوية
5	عبد الحكيم حجازي	جامعة اليرموك بالأردن	أستاذ مساعد – إدارة تربوية
6	عوض بن سعيد آل شايع	مشرف تربوي تعليم عسير	دكتوراه – إدارة تربوية
7	عبدالله محمد آل قصود	مدير مدرسة ثانوية في تعليم عسير	دكتوراه – إدارة تربوية
8	عبد الرحمن بن عبدالله آل شافع	مدير الإشراف التربوي بسراة عبيدة	بكالوريوس تربوي
9	صالح بن جبران القحطاني	مشرف تربوية بسراة عبيدة	دبلوم تربوي فوق البكالوريوس
10	بندر بن مفرح البسامي	مشرف تربوي بسراة عبيدة	بكالوريوس تربوي
11	حسن بن معيض بن شتوي	مدير مدرسة متوسطة تعليم سراة عبيدة	بكالوريوس تربوي
12	علي بن سعد بن ناصر	مدير مدرسة ابتدائية تعليم سراة عبيدة	بكالوريوس تربوي
13	مسعود بن مشبب آل ميثم	معلم مرحلة ثانوية	ماجستير إدارة تربوية
14	عبدالله بن مسفر بن سعيد آل كليب	معلم مرحلة متوسطة تعليم عسير	بكالوريوس تربوي
15	عبدالله بن سعيد البسامي	معلم مرحلة ابتدائية	بكالوريوس تربوي
16	تركي بن مفرح البسامي	معلم مرحلة ابتدائية	بكالوريوس تربوي
17	محمد بن علي شيبان	مرشد طلابي	بكالوريوس تربوي

ملحق رقم (2)

الاستبانة قبل التحكيم

الأستاذ الدكتور .... الفاضل

سعادة الأستاذ .... الفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بدراسة ميدانية بعنوان: "درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العملية التعليمية في المملكة العربية السعودية"، حيث قام الباحث بإعداد الأداة المرفقة استبانة تتكون من (51) فقرة تتوزع على ستة مجالات وهي: مجال التخطيط، مجال المنهاج المدرسي، مجال العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي، مجال التقويم، المجال الفني، مجال النمو المهني، علمًا بأنه تم تحديد خمس درجات للقياس مقابل كل فقرة من فقرات الدراسة وهي (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً ، مطلقاً).

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ودراية في هذا المجال ، يأمل الباحث منكم تحكيم هذه الأداة من خلال إبداء ملاحظاتكم ومقترحاتكم من حيث:

- الصياغة اللغوية للفقرات.
- مدى ملاءمة الفقرات لمجالات الدراسة.
- أيّ تعديلات أو مقترحات ترونها مناسبة.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحث

مفرح عبد الله القحطاني

الرقم	الفقرة	مدى السلامة اللغوية		مدى الانتماء للمجال	
		سليمة	بحاجة إلى تعديل	منتمية	غير منتمية
المجال الأول: التخطيط والتنفيذ					
1	يشارك المشرف التربوي المنسق في بناء خطة مدير المدرسة .				
2	يتابع المشرف المنسق تنفيذ خطة مدير المدرسة.				
3	يساعد المشرف مدير المدرسة في توزيع الأعمال بين العاملين في المدرسة.				
4	يعقد المشرف المنسق بمشاركة مدير المدرسة لقاءات وزيارات للمرشد الطلابي وأمين مصادر التعلم لمتابعة سير عملهما .				
5	يقوم المشرف بتحديد الفائض والنقص من الكتب والأثاث لكل مدرسة ويعالج ذلك.				
6	يساعد المشرف مدير المدرسة في إعداد ميزانية المدرسة.				
7	يدرب المشرف مدير المدرسة على كيفية إدارة الوقت في عملية التخطيط.				
8	يساعد المشرف المعلمين في عملية التخطيط لدروسهم.				
9	يضمن المشرف خطته جدولاً زمنياً لمتابعة وحدات المادة الدراسية لدى المعلمين .				
10	يخطط المشرف لعقد دورات تدريبية للمعلمين.				
المجال الثاني: المنهاج المدرسي					
1	يساعد المشرف التربوي المنسق في تحليل محتوى الكتاب المدرسي باستخلاص الأهداف بالتعاون مع المعلمين .				
2	يوجه المشرف المعلم إلى كيفية استخدام الأدلة والتعليمات المرافقة				
3	يقوم المشرف المنسق بالتعاون مع المشرفين التربويين المتخصصين بتفسير المصطلحات والمفاهيم الجديدة في المنهاج المدرسي.				
4	يشرك المشرف المعلمين في تقويم المنهاج المدرسي.				
5	يوجه المشرف المعلمين إلى ضرورة استخدام المصادر المُعينة والمتنوعة غير الكتاب المدرسي.				
6	يتابع المشرف خطة تنفيذ المناهج في المدرسة.				
7	يوضح المشرف للمعلمين كيفية ربط المنهاج المدرسي بواقع الحياة.				

الرقم	الفقرة	مدى السلامة اللغوية		مدى الانتماء للمجال	
		سليمة	بحاجة إلى تعديل	منتمية	غير منتمية
المجال الثالث: العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي					
1	يُفعل المشرف التربوي المنسق دور المدرسة تجاه المجتمع ويبني جسور التعاون معه.				
2	يعمل المشرف على تصميم برامج لخدمة المجتمع المحلي بالتعاون مع مدير المدرسة والمعلمين .				
3	يعمل المشرف على توظيف كفاءات وخبرات وقدرات المجتمع المحلي للاستفادة منها في المدرسة.				
4	يوطد المشرف العلاقات بينه وبين مدير المدرسة.				
5	يوطد المشرف العلاقات بينه وبين المعلمين وبين المدير والمعلمين .				
6	يعمل المشرف على عقد لقاءات تربوية تعارفية في المدرسة من اجل بناء الثقة والتواصل				
7	يهتم المشرف بملاحظات العاملين في المدرسة ويأخذ بها.				
8	يوجه المشرف المعلمين إلى القيام بدراسات وبحوث تعود بالفائدة على المجتمع المحلي.				
المجال الرابع: التقويم					
1	يتابع المشرف التربوي المنسق إعداد الاختبارات في المدرسة				
2	يتابع المشرف تنفيذ الاختبارات والتأكد من سلامة سيرها.				
3	يتابع المشرف سجلات درجات الطلاب والتأكد من صحتها لكل معلم.				
4	يتابع المشرف إبلاغ أولياء الأمور بنتائج أبنائهم دون تأخر .				
5	يقوم المشرف بتزويد المعلمين بنماذج من الاختبارات النموذجية للاستئناس بها ..				
6	يقوم المشرف بتقويم سير اليوم الدراسي في المدرسة.				
7	يتابع المشرف دفاتر إعداد المعلمين للدروس اليومية وخطط النشاط.				
8	يتابع المشرف سجلات التقويم المستمر للصفوف الدراسية .				

الرقم	الفقرة	مدى السلامة اللغوية		مدى الانتماء للمجال	
		سليمة	بحاجة إلى تعديل	منتمية	غير منتمية
المجال الخامس : الفني					
1	يحدد المشرف التربوي المنسق الزيادة والعجز في عدد المعلمين للمدرسة .				
2	يشرف المشرف التربوي المنسق على فعاليات اليوم الدراسي من بدايته.				
3	يتفقد المشرف التربوي البناء المدرسي بجميع مرافقه لمراعاة توفر شروط الصحة والسلامة فيه .				
4	يقوم المشرف بتحديد الجوانب التي تحتاج إلى معالجة سريعة في المدرسة.				
5	يتابع المشرف سجل دوام العاملين في المدرسة ويرصد حالات الغياب والتأخر والخروج المبكر .				
6	يشرف المشرف على احتفالات المدرسة ويبدي إرشاداته حولها.				
7	يتابع المشرف أعمال المعلمين الكتابية مثل الواجبات.				
8	يشارك المشرف في تنظيم لقاءات مهنية للعاملين في المدارس التابعة له.				
9	يتابع المشرف سجلات المدرسة للتأكد من حسن توظيفها وتفعيلها.				
المجال السادس: النمو المهني					
1	يتابع المشرف التربوي المنسق زيارات المشرف المختص لتنمية المعلمين مهنياً.				
2	يبني المشرف قاعدة بيانات شاملة للاحتياجات التدريبية للمعلمين.				
3	يعتمد المشرف مبدأ الحوار مع المعلمين الذين تتم زيارتهم.				
4	يطلع المشرف على سجل زيارات المشرفين ويعمل على متابعة تفعيلها.				
5	يحدد المشرف الدورات التي يحتاجها المعلمون بمشاركة مدير المدرسة.				
6	يعمل المشرف على توفير الوسائل التعليمية في المدرسة وتدريب المعلمين على طريق استخدامها .				
7	يعمل المشرف على نقل الخبرات من مدرسة إلى أخرى.				
8	يسهل المشرف عملية تبادل الخبرات بين معلمي المدرسة الواحدة.				
9	يشارك المشرف في متابعة التجارب التربوية.				

ملحق رقم (3)
الاستبانة بصورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة اليرموك
كلية التربية
قسم الإدارة وأصول التربية

أخي مدير المدرسة/........................ المحترم

أخي المعلم/ .... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بدراسة ميدانية بعنوان" درجة ممارسة المشرف التربوي المباشر (المنسق) لأدواره في العمليات التعليمية في المملكة العربية السعودية"، حيث قام الباحث بإعداد الأداة المرفقة استبانة تتكون من (51) فقرة تتوزع على ستة مجالات وهي: مجال التخطيط، مجال المنهاج المدرسي، مجال العلاقة مع الزملاء والمجتمع المحلي، مجال التقويم، المجال الفني، مجال النمو المهني، علمًا بأنه تم تحديد خمس درجات للقياس مقابل كل فقرة من فقرات الدراسة وهي: (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً).

ويأمل الباحث منكم الإجابة عن فقرات هذه الاستبانة بكل صدق وموضوعية.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحث

البيانات الشخصية :

المسمى الوظيفي	○	مدير مدرسة
	○	معلم
التخصص	○	تخصص علمي
	○	تخصص إنساني
المؤهل العلمي	○	أقل من بكالوريوس
	○	بكالوريوس
	○	دراسات عليا
الخبرة التدريسية	○	أقل من 5 سنوات
	○	من 5-10سنوات
	○	أكثر من 10 سنوات
طبيعة المدرسة	○	ابتدائية
	○	متوسطة
	○	ثانوية

ثانياً : فقرات الاستبانة

الرقم	الفقرة	درجة الممارسة				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	يشارك المشرف التربوي المنسق في بناء خطة مدير المدرسة.					
2	يساعد المشرف التربوي المنسق في تحليل محتوى الكتاب المدرسي باستخلاص الأهداف بالتعاون مع المعلمين .					
3	يُفعل المشرف التربوي المنسق دور المدرسة تجاه المجتمع ويبني جسور التعاون معه.					
4	يتابع المشرف التربوي المنسق إعداد الاختبارات في المدرسة					
5	يحدد المشرف التربوي المنسق الزيادة والعجز في عدد المعلمين للمدرسة .					
6	يتابع المشرف التربوي المنسق زيارات المشرف المختص لتنمية المعلمين مهنياً.					
7	يتابع المشرف المنسق تنفيذ خطة مدير المدرسة.					
8	يوجه المشرف المعلم إلى كيفية استخدام الأدلة والتعليمات المرافقة					
9	يعمل المشرف على تصميم برامج لخدمة المجتمع المحلي بالتعاون مع مدير المدرسة والمعلمين .					
10	يتابع المشرف تنفيذ الاختبارات والتأكد من سلامة سيرها.					
11	يشرف المشرف التربوي المنسق على فعاليات اليوم الدراسي من بدايته.					
12	يبني المشرف قاعدة بيانات شاملة للاحتياجات التدريبية للمعلمين.					
13	يساعد المشرف مدير المدرسة في توزيع الأعمال بين العاملين في المدرسة.					
14	يقوم المشرف المنسق بالتعاون مع المشرفين التربويين المتخصصين بتفسير المصطلحات والمفاهيم الجديدة في المنهاج المدرسي.					

الرقم	الفقرة	درجة الممارسة				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
15	يعمل المشرف على توظيف كفاءات وخبرات وقدرات المجتمع المحلي للاستفادة منها في المدرسة.					
16	يتابع المشرف سجلات درجات الطلاب والتأكد من صحتها لكل معلم.					
17	يتفقد المشرف التربوي البناء المدرسي بجميع مرافقه لمراعاة توفر شروط الصحة والسلامة فيه.					
18	يعتمد المشرف مبدأ الحوار مع المعلمين الذين تتم زيارتهم.					
19	يعقد المشرف المنسق بمشاركة مدير المدرسة لقاءات وزيارات للمرشد الطلابي وأمين مصادر التعلم لمتابعة سير عملهما .					
20	يشرك المشرف المعلمين في تقويم المنهاج المدرسي.					
21	يوطد المشرف العلاقات بينه وبين مدير المدرسة.					
22	يتابع المشرف إبلاغ أولياء الأمور بنتائج أبنائهم دون تأخر .					
23	يقوم المشرف بتحديد الجوانب التي تحتاج إلى معالجة سريعة في المدرسة.					
24	يطلع المشرف على سجل زيارات المشرفين ويعمل على متابعة تفعيلها.					
25	يقوم المشرف بتحديد الفائض والنقص من الكتب والأثاث لكل مدرسة ويعالج ذلك.					
26	يوجه المشرف المعلمين إلى ضرورة استخدام المصادر المعينة والمتنوعة غير الكتاب المدرسي.					
27	يوطد المشرف العلاقات بينه وبين المعلمين وبين المدير والمعلمين .					
28	يقوم المشرف بتزويد المعلمين بنماذج من الاختبارات النموذجية للاستئناس بها .					
29	يتابع المشرف سجل دوام العاملين في المدرسة ويرصد حالات الغياب والتأخر والخروج المبكر .					
30	يحدد المشرف الدورات التي يحتاجها المعلمون بمشاركة مدير المدرسة.					

الرقم	الفقرة	درجة الممارسة				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
31	يساعد المشرف مدير المدرسة في إعداد ميزانية المدرسة.					
32	يتابع المشرف خطة تنفيذ المناهج في المدرسة.					
33	يعمل المشرف على عقد لقاءات تربوية تعارفية في المدرسة من اجل بناء الثقة والتواصل					
34	يقوم المشرف بتقويم سير اليوم الدراسي في المدرسة.					
35	يشرف المشرف على احتفالات المدرسة ويبدي إرشاداته حولها.					
36	يعمل المشرف على توفير الوسائل التعليمية في المدرسة وتدريب المعلمين على طريق استخدامها.					
37	يدرب المشرف مدير المدرسة على كيفية إدارة الوقت في عملية التخطيط.					
38	يوضح المشرف للمعلمين كيفية ربط المنهاج المدرسي بواقع الحياة.					
39	يهتم المشرف بملاحظات العاملين في المدرسة ويأخذ بها.					
40	يتابع المشرف دفاتر إعداد المعلمين للدروس اليومية وخطط النشاط..					
41	يتابع المشرف أعمال المعلمين الكتابية مثل الواجبات.					
42	يعمل المشرف على نقل الخبرات من مدرسة إلى أخرى.					
43	يساعد المشرف المعلمين في عملية التخطيط لدروسهم.					
44	يوجه المشرف المعلمين إلى القيام بدراسات وبحوث تعود بالفائدة على المجتمع المحلي.					
45	يتابع المشرف سجلات التقويم المستمر للصفوف الدراسية .					
46	يشارك المشرف في تنظيم لقاءات مهنية للعاملين في المدارس التابعة له.					
47	يسهل المشرف عملية تبادل الخبرات بين معلمي المدرسة الواحدة.					
48	يضمن المشرف خطته جدولاً زمنياً لمتابعة وحدات المادة الدراسية لدى المعلمين.					
49	يتابع المشرف سجلات المدرسة للتأكد من حسن توظيفها وتفعيلها.					
50	يشارك المشرف في متابعة التجارب التربوية.					
51	يخطط المشرف لعقد دورات تدريبية للمعلمين.					

ملحق رقم (4)

طلب تسهيل مهمة من جامعة اليرموك

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة اليرموك
YARMOUK UNIVERSITY

عمادة البحث العلمي والدراسات العليا

الرقم: ب د/107/
التاريخ: هـ
الموافق: 1428/ م
2007/ 9 / 27

لمن يهمه الأمر

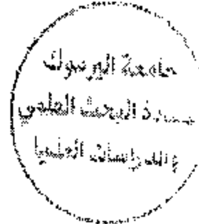
يقوم الطالب مفرح بن عبدالله بن محمد القحطاني ورقمه الجامعي (2004401541)
بإعداد رسالة الماجستير في الإدارة التربوية بعنوان :-
"درجة ممارسة المشرفين التربويين للأسلوب الإشرافي المباشر في العمليات التعليمية في محافظة سراة في المملكة العربية السعودية" ويحتاج لهذه الغاية لجمع بيانات و توزيع استبانة.

يرجى تسهيل مهمته الأكاديمية.

عميد البحث العلمي والدراسات العليا

أ.د. سامي محمود

نسخة / رئيس قسم الإدارة وأصول التربية
نسخة / ملف الطالب.
نهى / ن م
2007/9/27



إربد-الأردن فاكس: ٩٦٢-٢-٧٢١١١٢١ هاتف: ٩٦٢-٢-٧٢١١١١١
Irbid-Jordan E-Mail:graddean@yu.edu.jo Fax:962-2-7211121 http://graduatestudies.yu.edu.jo Tel.962-2-7211111

ملحق رقم (5)

استدعاء الباحث لمدير عام البحوث التربوية لطلب موافقته على إجراء الدراسة في محافظة سراة عبيدة

بسم الله الرحمن الرحيم

سعادة مدير عام البحوث التربوية بوزارة التربية والتعليم وفقه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد /

أرفع لسعادتكم طلبي هذا والأمل فيكم كبير لمساعدتي وتسهيل طلبي المتمثل في إنني أقوم بعمل بحث تخرج لدرجة الماجستير من جامعة اليرموك بدولة الأردن من قسم الإدارة وأصول التربية بعنوان : (درجة ممارسة المشرفين التربويين للأسلوب الإشرافي المباشر في العملية التعليمية في محافظة سراة عبيدة في المملكة العربية السعودية) .

والأسلوب المباشر : (الإشراف التنسيقي) تجربة حديثة في عامها الثاني وأملي أن تساهم هذه الدراسة في رصد الواقع الفعلي وتوضيح الإيجابيات والسلبيات لهذه التجربة من أجل تطويرها ، ويطي خطابي هذا الاستبانة التي انوي تطبيقها ، وكذلك طلب جامعة اليرموك في مساعدتي وتسهيل مهمتي .

آمل الموافقة على طلبي وتوجيه من يلزم بالتعاون معي وتسهيل مهمتي ومساعدتي في ذلك .

والله يكلكم برعايته وحفظه !!!

المقدم / مفرح بن عبدالله البسامي

ملحق رقم (6)

موافقة مدير عام البحوث التربوية في وزارة التربية والتعليم لتسهيل مهمة الباحث لإجراء البحث في محافظة سراة عبيدة

المملكة العربية السعودية
وزارة التربية والتعليم
وكالة الوزارة للتخطيط والتطوير التربوي
الإدارة العامة للبحوث التربوية



الرقم: ٤٠٣٨٥٠١
التاريخ: ٢٥/١٠/١٤٢٩هـ
المشفوعات: استبانة

الموضوع: تسهيل مهمة باحث

سعادة مدير التربية والتعليم بمحافظة سراة عبيدة وفقه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

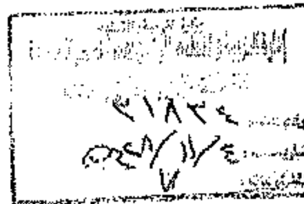
تجدون برفقه استبانة الباحث/مفرح بن عبدالله اليسامي بشأن بحث بعنوان "درجة ممارسة المشرفين التربويين للأسلوب الإشرافي المباشر في العملية التعليمية في محافظة سراة عبيدة في المملكة العربية السعودية".

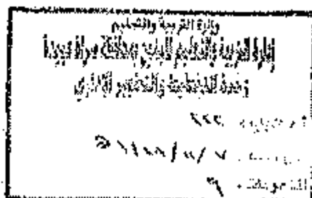
آمل التكرم بالتوجيه بتسهيل مهمة الباحث..

تقبلوا وافر التحية والتقدير،،

مدير عام البحوث

د.علي بن صالح الخبتي





هاتف ٤٠٤٢٨٨٨ - ٤٠٤٦٦٦٦ - فاكس ٤٠٣٧٢٢٩ - ٤٠١٢٣٦٥ - العنوان البريدي: الرياض - وزارة التربية والتعليم ١١١٤٨

ملحق رقم (7)

موافقة مدير التربية والتعليم في محافظة سراة عبيدة على إجراء البحث في المحافظة

المملكة العربية السعودية
وزارة التربية والتعليم
إدارة التربية والتعليم في محافظة سراة عبيدة
التخطيط والتطوير التربوي

بسم الله الرحمن الرحيم



الرقم: [illegible]
التاريخ: [illegible]
المرفقات:

تعميم لجميع مدارس المحافظة التعليمية

المكرم مدير مدرسة / وفقكم الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته أما بعد

بناءً على خطاب سعادة مدير عام البحوث رقم (٤٠٣٨٥١) بتاريخ ١٤٢٨/١٠/٢٥هـ مرفق صورته – بشأن تطبيق اداة الدراسة التي يقوم بها الباحث / مفرح بن عبدالله البسامي حول بحثه بعنوان " درجة ممارسة المشرفين التربويين للأسلوب الإشرافي المباشر في العملية التعليمية في محافظة سراة عبيدة في المملكة العربية السعودية ".

نأمل تسهيل مهمة الباحث وتمكينه من تطبيق اداة الدراسة المشار اليها أعلاه، والمرفق نسخة منها.

ولكم تحياتي

مدير التربية والتعليم في محافظة سراة عبيدة

يحيى بن محمد آل فائع

ABSTRACT

Al-Qahtani, Mfarreh Abdullah Mohammad. The Extent of Direct Educational Supervisor's Practice of His Roles in Educational Processes in District of Sarat Obaida in Saudi Arabia. Master Thesis, Yarmouk University, ٢٠٠٨ (Supervisor: Dr. Ali Mohammad Jubran).

The purpose of the present study is to estimate practice degree of the direct supervision method in the educational processes within the Sarat Obaida Governorate in the Kingdom of Saudi Arabia by answering the following research questions:

١- To what degree did educational supervisors practice the direct supervision method in the educational processes in the Kingdom of Saudi Arabia as perceived by the smaple of study ?

٢- Was there statistically significant differences at (α=٠,٠٥) level among subject's estimates of practice extent of the direct supervision method in the educational processes by the educational supervisors in the Kingdom of Saudi Arabia attributed to such variables as job title, specialization educational qualification, years of experience, and school type?

To achieve the study goal, the researcher developed a (٥١) items questionnaire covering six domains. The sample consisted (٥٠٨) principals and techers selected by the stratum random method. The following findings were revealed:

١. the *technical* domain was placed first, next was *assessment*, and finally *curriculum*.

2. There were statistically significant differences at (α=0.05) on all study domains and the overall instrument attributed to the variable of job title in favor of school principals.
3. There were no statistically significant differences at (α=0.05) on all study domains and the overall instrument attributed to the educational qualification by estimates of sample of study.

The study suggested a number of recommendations major of which were:

- Educational supervisor as coordinator should attend training courses in order for them to be well prepared to provide teachers with technical competencies.
- Educational supervisor as coordinator should be engaged in developing and monitoring school principal's plan.

Keywords: Educational Supervisor's Practice, Direct Supervision Method, Educational Processes, Kingdom of Saudi Arabia